

پرسشی از آینده

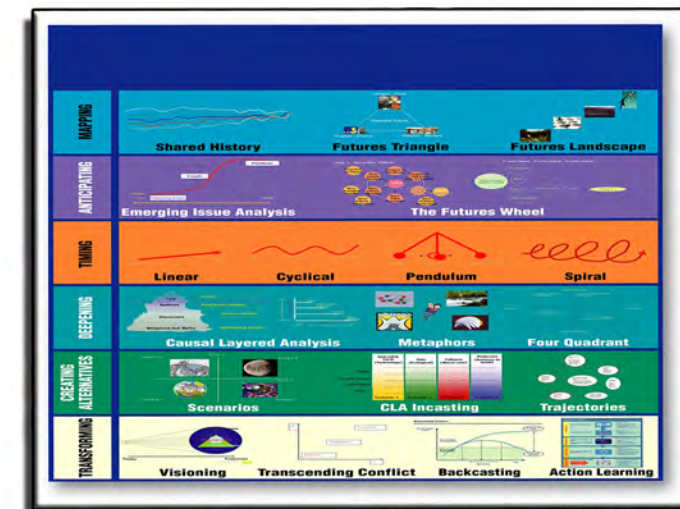
آینده پژوهی به مثابه دانش و ابزار تحول سازمانی و اجتماعی

سُهیل عنایت ا...

پرسش از آینده

Questioning The Future:

Methods And Tools For Organizational And Societal Transformation



موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی

آدرس: خیابان پاسداران شمالی، بالاتر از میدان نوین، نبش کوستان هشتم، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.

www.aiandeh.ir

تلفن: ۲۲۸۰۸۷۱۱

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على
سيدنا محمد وآله الطيبين
الطاهرين

پرسش از آینده روش‌ها و ابزارهای تحول سازمانی و اجتماعی



مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی

E-mail: Info@aiandeh.tridi.ir

**طرح دیدگاه‌های مطرح شده در این کتاب به معنای تأیید آن از جانب
مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی نیست.**

این کتاب ترجمه‌ای است از:

**Questioning the Future
Methods and Tools for Organizational and Societal
Transformation**
By: Sohail Inayatullah
Tamkang University
2007

منبع:

<http://www.jfs.tku.edu>, <http://www.metafuture.org>

نخستین "کانون تفکر" دفاعی مصوب شورای گسترش آموزش عالی
(دارای موافقت اصولی به شماره‌ی 22/4 مورخ 84/1/16)

مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی

E-mail: info@aiandeh.tridi.ir

www.aiandeh.ir

عنوان: پرسش از آینده؛ آینده پژوهی به مثابه ابزار تحول سازمانی و اجتماعی
نویسنده: سهیل عنایت‌ا... (دانشگاه تام کانگ تایوان)

برگردان: مسعود منزوی

طراحی جلد: عباس جلالی‌وند

تایپ و کتاب‌آرایی: آزاده باقری

ناشر: مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی - مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی

نوبت چاپ: اول - آبان ماه 1388

قیمت: 7000 تومان

تهران، میدان نوبنیاد، پاسداران شمالی، نیش کوهستان هشتم، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
کلیه حقوق محفوظ و متعلق به مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی (مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی) است.
هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخش‌های مستقلی از این کتاب، منوط به اجازه‌ی کتبی ناشر است.
نقل مطالب، منحصراً با ذکر مشخصات کامل کتاب و با اشاره به نام ناشر مجاز است.

مرکز آینده‌پژوهی در یک نگاه

مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، به‌عنوان نخستین و تنها مرکز رسمی آینده‌پژوهی کشور، فعالیت خود را در میانه‌ی سال 1383 در بخش دفاعی آغاز کرده است. این مرکز، فعالیت‌های خود را در عرصه‌های زیر به انجام می‌رساند:

1. مطالعه و پردازش محتوای آینده و تحلیل تبیین‌های گسترده‌ی انجام شده در خصوص آن و از این منظر، به دست دادن تصویرهای مطلوب‌تر و کامل‌تری از آینده، به‌خصوص باز کردن تحولات پیش‌رو و ابعاد نوین آن، در این راستا، مرکز به مطالعه و تبیین روندهای متنوع شکل‌دهنده به آینده؛ رویدادهای شگفتی‌آفرین؛ سناریوها و تصورات از شکل‌های گوناگون تعامل روندها و رویدادها در آینده؛ سیاست‌ها، برنامه‌ها و اقدامات امروز؛ و در نهایت قوانین و سنت‌های حاکم بر جهان هستی به‌عنوان بخش‌هایی از عناصر تشکیل‌دهنده‌ی آینده پرداخته است.
در این راستا مرکز، به تناسب جایگاه خود در سلسله مراتب سازمانی، فعالیت دیده‌بانی و پایش محیطی خود را در دو حوزه متمرکز کرده است:
الف. ترسیم صحنه‌های نبرد آینده، و
ب. ترسیم صنایع دفاعی آینده.
2. شناسایی، کسب آگاهی و توسعه‌ی روش‌شناسی‌ها و مفاهیم مورد استفاده در آینده‌پژوهی، توسعه‌ی عمومی دانش آینده‌نگاری، طراحی و تدوین فرایندها و بسط تکنیک‌های گسترده و نوین آینده‌پژوهی و انتقال این دانش به‌عنوان یک فعالیت توانمندساز، در سطح بخش دفاعی کشور.
3. انجام پروژه‌های بومی آینده‌نگاری در حوزه‌های مأموریتی و ارایه‌ی مشاوره به سازمان‌های صنعتی دفاعی برای تعریف و اجرای پروژه‌های آینده‌نگاری، به‌عنوان تأمین‌کننده‌ی مبنای تصمیم‌گیری‌های امروز بوده و قطعاً در راستای تولید محتوای آینده‌ی مطلوب و شکل بخشیدن به گفتمان آینده‌ی پرافتخار دفاع و اقتدار و سربلندی نیروهای مسلح خواهد بود.

پیش‌گفتار

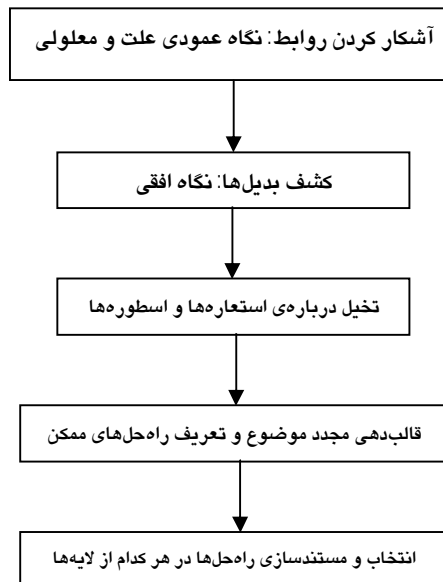
فقر نسبی منابع دانش آینده‌پژوهی در ایران و خیل مشتاقان و پژوهشگران این عرصه، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی را بر آن داشت که با توجه به رویکرد طرح دیدگاه‌ها و نحله‌های مختلف فکری این حوزه، کتاب ارزشمند "پرسش از آینده" را تقدیم شما عزیزان نماید. کتاب حاصل تفکر، تجربه و دیدگاه‌های سهیل عنایتا... یکی از برجسته‌ترین آینده‌پژوهان فعلی جهان و مبدع روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها (CLA) است که رویکردی عمیق و مبتنی بر ملاحظه‌ی سطوح و متغیرهای گوناگون اثرگذار بر حوزه‌ی آینده دارد.

بخش نخست کتاب به مفاهیم نظری، رویکردها، روندها و همچنین موردکاوی‌های این حوزه می‌پردازد. بخش دوم بر آینده‌پژوهی و یادگیری حین عمل و طرح دیدگاه ناشی از ترکیب آینده‌پژوهی و یادگیری حین عمل و روش‌های به‌کارگیری آن جهت تحول سازمان‌ها متمرکز است و حاوی شمار زیادی از موردکاوی‌های صورت گرفته است. بخش پیوست‌ها حاوی مفاهیم پایه در آینده‌پژوهی، تقسیم‌بندی انواع آینده‌پژوهی، شش ستون آینده‌پژوهی و ده تکنیک این حوزه است. کتابشناسی و معرفی کتب ارزشمند حوزه‌ی آینده‌پژوهی نیز دیگر بخش قابل تعمق کتاب است.

از دیدگاه سهیل عنایتا... چهار نوع آینده‌پژوهی وجود دارند. نوع اول براساس پیش‌بینی و مبتنی بر علوم اجتماعی تجربی است. نوع دوم تعبیری و بر درک تصاویر آینده استوار بوده و نوع سوم نقادانه و انتقادی و ناشی از تفکر پساساختاری و متمرکز بر پرسش درباره‌ی پی بردن به فرد و موجودیتی که از تحقق آینده‌های خاص سود می‌برد، است. نوع چهارم تحقیق/یادگیری برآوردی و مبتنی بر توسعه‌ی آینده توسط ذی‌نفعان با استفاده از فرض‌های بنیادین آینده

است. شش ستون آینده‌پژوهی از دیدگاه عنایت‌ا...: 1) نگاشت گذشته، حال و آینده؛ 2) برآورد آینده؛ 3) زمان‌بندی آینده - تاریخ و آینده‌ی کلان؛ 4) تعمیق و عمق بخشیدن به آینده؛ 5) خلق بدیل‌ها برای زمان حال؛ 6) تحول حال و خلق آینده است. وی مثلث آینده‌پژوهی را براساس سه بعد فشار حال، کشش آینده و وزن گذشته ترسیم می‌کند و موضوع‌های مورد مطالعه درگذشته و آینده را در چهار سطح لیتانی (بیرونی‌ترین و سطحی‌ترین سطح آینده)، علل اجتماعی، جهان‌بینی و گفتمان و تحلیل در سطح استعاره و اسطوره بررسی می‌کند.

روش و تکنیک ابداعی سهیل عنایت‌ا... یعنی تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها ساختارشنی پدیده‌های اجتماعی و رسیدن به درکی عمیق از لایه‌های زیرین و سپس تدوین سناریوهای بدیل آینده است. این روش به پسااختارگرایی تعلق دارد و بر گسترش عمودی فضای آینده‌ها متمرکز است و هدف اصلی آن ایجاد تزلزل و تردید درباره‌ی واحدهای تحلیل است مثلاً پیش‌بینی رشد جمعیت چندان مهم نیست بلکه چرایی برجسته شدن مقوله‌ی جمعیت مهم است. در آینده‌اندیشی پسااختارگرا ساختارشنی، تبارشناسی، فاصله‌گیری، گذشته‌ها و آینده‌های بدیل و مرتب‌سازی و نظام‌بخشی مجدد دانش، واژه‌های مهم جعبه‌ابزار آن هستند. در ساختارشنی مؤلفه‌ها و اجزای آشکار و پنهان هر متن (اعم از یک فیلم، کتاب، جهان‌بینی، فرد یا چیزی که بتوان آن را مورد مطالعه قرار داد) بررسی می‌شوند. تبارشناسی حکایت تاریخی از پارادایم‌ها است و این که کدام گفتمان‌ها مسلط بوده‌اند. فاصله‌گیری موجب پیوند تفکر پسامدرن و آینده‌پژوهی می‌شود و سناریوها تصاویری از آینده‌های بدیل هستند. بخش گذشته‌ها و آینده‌های بدیل به هردو حوزه‌ی گذشته و آینده می‌پردازد و هر دو را نقد و بررسی می‌کند و در مرتب‌سازی نظام‌بخشی مجدد دانش طبقه‌بندی‌های خاص از جمله تمدن یا عصرهای تاریخی دانش از نو تعریف می‌شوند به‌طور کلی روش تحلیل لایه‌لایه‌ای علت‌ها در گام نخست به بافت (یعنی تعریف چارچوب مسأله و خلق راه‌حل‌ها)، سپس سطوح افقی (شناسایی مسأله) و در گام بعد به سطوح عمودی در چهار سطح لیتانی (توصیف رسمی و عمومی موضوع مورد مطالعه)، نظام اجتماعی، گفتمان و جهان‌بینی و تحلیل اسطوره و استعاره می‌پردازد. الگوریتم نگارش سناریوها در این روش به‌صورت زیر است:



روش تحلیل لایه لایه علت‌ها موجب گسترش دامنه و پرباری سناریوها، اخذ دیدگاه‌های مختلف، نفوذ به لایه‌های زیرین و طرح مباحث عمقی می‌شود. جامعه‌ی ایران به دلیل برخورداری از تنوع گسترده‌ی استعاره‌ها و اسطوره‌ها و جهان‌بینی و لایه‌های عمیق اجتماعی و متغیرهای فراوان تشکیل‌دهنده‌ی محیط خود جامعه‌ای پیچیده و تا حد زیادی غیرقابل پیش‌بینی است و درک صحیح آن نیاز به مطالعه‌ی گسترده و عمیق دارد و در این مسیر می‌توان از روش تحلیل لایه لایه علت‌ها به‌عنوان یک ابزار مفید در کنار دیگر ابزارهای مطلوب استفاده کرد.

فهرست مطالب

پیش گفتار نویسنده / 3

بخش اول: مفهوم سازی آینده پژوهی / 5

فصل اول: مطالعه آینده / 7

فصل دوم: آموزش آینده پژوهی - از راهبرد تا تغییر تحول گرا / 35

فصل سوم: تاریخ کلان آینده / 49

فصل چهارم: الگوهای آینده / 67

فصل پنجم: تحلیل لایه لایه ای علت ها - عمیق نگرستن به آینده / 83

فصل ششم: بیان آینده پژوهی در محیط های بین فرهنگی / 113

فصل هفتم: تفکر نسل های آینده / 127

فصل هشتم: روندهای آینده پژوهی / 135

بخش دوم: به کار گیری آینده پژوهی / 147

فصل نهم: بهره گیری از آینده جهت تحول سازمان ها / 149

فصل دهم: نقاط اوج و فرود کار آینده پژوهی / 187

فصل یازدهم: یادگیری حین عمل و آینده پژوهی / 201

فصل دوازدهم: طرح پرسش لایه ای / 209

فصل سیزدهم: سازمان یادگیرنده و اصلاح گر / 215

فصل چهاردهم: اجرای آینده پژوهی / 223

فصل پانزدهم: پرسش ها و پاسخ های یک مدیر گرفتار و پرمشغله / 227

فصل شانزدهم: نتیجه گیری ها / 237

فصل هفدهم: کتاب‌شناسی همراه با شرح و تفسیر / 241

بخش سوم: پیوست‌ها / 285

مفاهیم پایه در آینده‌پژوهی / 287

خلاصه‌ای از چهار نوع آینده‌پژوهی / 289

خلاصه‌ای از آینده‌پژوهی پساساختاری / 293

پرسش‌های بنیادین آینده‌پژوهی / 295

شش ستون آینده‌پژوهی / 297

اداره یک کارگاه آینده‌پژوهی / 299

ده روش / 301

دیگر کتاب‌های مدنظر سهیل عنایت‌ا... / 321

چند تقریظ بر کتاب پرسش از آینده / 325

واژه‌نامه / 327

درباره‌ی نویسنده / 329

پیش‌گفتار نویسنده

این کتاب به دنبال ایجاد ارتباط بین تفکر عظیم دانشگاهی و علمی درباره‌ی آینده، به‌خصوص تاریخ کلان و معرفت‌شناسی و جزئیات مدیریت آینده است. آن‌چه که موجب پیوند آن‌ها می‌شود آینده‌پژوهی یادگیری حین عمل است که روشی برای طرح مکرر پرسش‌ها در مورد آینده‌های فرضی است که موجب خلق احتمال آینده‌های بدیل و مرجح می‌شود. امید آن‌که، روش‌ها و ابزارهای معرفی شده در این کتاب به ما در کنار گذاشتن آینده‌های متداول کمک کند و آینده‌هایی معتبرتر و خلاق‌تر برای نسل‌های فعلی و آینده خلق شود.

کتاب "پرسش از آینده" به چهار بخش تقسیم می‌شود. بخش نخست به اکتشاف آینده‌پژوهی - معرفت‌شناسی، رویکرد، روندها و همچنین موردکاوی‌های این حوزه می‌پردازد. بخش دوم بر آینده‌پژوهی و یادگیری حین عمل و توسعه‌ی رویکردی جدید از ترکیب آینده‌پژوهی و یادگیری حین عمل جهت خلق یادگیری حین عمل پیش‌نگر متمرکز است. روش‌های به‌کارگیری آینده جهت تحول و گذار سازمان‌ها در این بخش مورد استفاده قرار می‌گیرند. این بخش برای مدیران نوشته شده و فراتر از یک نگارش علمی سنتی است. موردکاوی‌های زیاد همراه با فهرست آثار مهم در حوزه‌ی آینده‌پژوهی ارائه می‌شوند. بخش سوم، پیوست است که شش ستون آینده‌پژوهی را نشان می‌دهد و کتاب (متن اصلی) با یک نمایه جامع خاتمه می‌یابد.

سهیل عنایت‌ا...، آگوست 2007

بخش اول

مفهوم سازی آینده پژوهی¹

بخش نخست به نظریه پردازی درباره‌ی مطالعه‌ی آینده پرداخته و شش ستون حوزه‌ی آینده پژوهی (نگاشت، برآورد، زمان بندی، تعمیق سازی، خلق بدیل ها و تحول و گذار) را ارائه می کند و به توصیف چگونگی به کارگیری آن ها در آموزش آینده پژوهی می پردازد. ما از آموزش آینده پژوهی به سمت تاریخ کلان و الگوهای تغییر اجتماعی حرکت می کنیم. سپس نتایج و پیامدهای تاریخ کلان برای مطالعه‌ی آینده توسعه می یابند، در گام نخست این کار به صورت نظری انجام می گیرد و سپس در فصل بعد در آینده‌ی بلندمدت به کار برده می شود. در ادامه روش های فراگیر و تمایز گذاری از طریق روش تحلیل لایه لایه ای علت ها² که روشی جدید است و هم چنین یادگیری بین فرهنگی و تفکر نسل های آینده ارائه می شوند. بخش نخست با بحث درباره‌ی آینده های آینده پژوهی خاتمه می پذیرد.

1. Futures Studies

2. Causal Layered Analysis (CLA)

مطالعه آینده

آینده‌پژوهی مطالعه‌ی نظام‌مند آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح¹ و دیدگاه‌ها و جهان‌بینی‌ها و اسطوره‌های بنیادین هر آینده است. آینده‌پژوهی از نیروهای خارجی تأثیرگذار بر آینده – طالع‌بینی و پیش‌گویی – به سمت ساختار (الگوهای تاریخی تغییر؛ ظهور و سقوط ملت‌ها و نظام‌ها) و عامل انسانی (مطالعه و خلق تصاویر مرجح آینده) حرکت کرده است.

آینده‌پژوهی توسط گروه‌های برنامه‌ریزی سازمان‌ها و کشورها مشتاقانه پذیرفته شده است. با این حال تفاوت‌های آشکاری بین چارچوب‌های برنامه‌ریزی و آینده‌پژوهی وجود دارد. برنامه‌ریزی به دنبال کنترل و بستن آینده است، در حالی که آینده‌پژوهی به دنبال گشودن و آشکارسازی آینده و حرکت از آینده‌ی "محتمل" به آینده‌های بدیل است.

روش‌های متعددی جهت درک آینده وجود دارد که به‌عنوان مثال می‌توان به تحلیل موضوع‌های نوپدید²، تحلیل گروه سنی³، تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها⁴ و سناریوها⁵ اشاره کرد. این روش‌ها از انواع مختلف آینده‌پژوهی هستند. چهار نوع آینده‌پژوهی مهم وجود دارد. نوع اول براساس پیش‌بینی⁶ و مبتنی بر علوم اجتماعی تجربی است. نوع دوم تعبیری است که مبتنی بر پیش‌بینی آینده نیست بلکه بر درک تصاویر آینده استوار است. نوع سوم انتقادی است که ناشی از تفکر پس‌اساختاری است و متمرکز بر پرسش درباره‌ی پی‌بردن به فردی که از تحقق آینده‌های خاص سود می‌برد و روش‌شناسی‌های انواع خاص آینده‌پژوهی است. نوع چهارم

1. Possible, Probable and Preferable Futures

2. Emerging Issues Analysis

3. Age – Cohort Analysis

4. Causal Layered Analysis

5. Scenarios

6. Predictive

تحقیق/یادگیری حین عمل برآوردی است و دمکراتیک‌تر بوده و مبتنی بر توسعه‌ی آینده توسط ذی‌نفعان با استفاده از فرض‌های بنیادین آینده است (مثلاً، آینده خطی یا چرخه‌ای است). در نهایت این‌که، در حالی‌که آینده‌پژوهی تا حد زیادی به مطالعه‌ی آینده می‌پردازد، دلایل این مطالعه نه تنها علمی هستند بلکه به تحول آینده می‌پردازند تا بتوان جهانی پایدارتر خلق کرد.

تلاش‌های تاریخی جهت درک آینده

در اکثر تمدن‌ها، انسان‌ها چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی تمایل عمیقی به درک رویدادهای آینده دارند. هدف این فصل معرفت‌شناسی‌ها و روش‌های مورد استفاده در اکتشاف آینده است. این فصل نخست به تاریخ آینده‌پژوهی می‌پردازد و سپس به مقایسه‌ی رویکرد آینده‌پژوهی با برنامه‌ریزی که از برنامه‌ریزی سنتی و چارچوب‌های سیاستی استفاده می‌کند می‌پردازد و در ادامه به نوع‌شناسی آینده‌پژوهی پرداخته و دامنه‌ای از روش‌شناسی‌ها و الگوها را ارائه می‌کند و سناریوهایی برای آینده‌های نظام جهانی مطرح می‌سازد. با پیمایش تاریخ بشریت می‌توان به سه نوع تلاش جهت درک آینده پی برد: ستاره‌بینی، پیش‌گویی، پیش‌نگری¹.

ستاره‌بینی

از این منظر، زندگی دارای الگوهای نگاشت یافته و ترسیم شده در حرکت ستاره‌ها است. جایگاه هستی‌شناسی آن به هماهنگی آسمان و زمین ارتباط دارد. نه تنها دنیایی که در آن به سر می‌بریم را می‌توان پیش‌گویی کرد بلکه در مورد جهان خارج نیز می‌توان چنین کرد. در مجموع، هدف ستاره‌بینی کمک به افراد جهت اجتناب جستن از شرایط خطرناک از طریق ارائه‌ی یک نظام هشدار اولیه است. هدف پیش‌گویی آینده است تا بتوان آن را به صورت فردی کنترل کرد. به هر حال، باور به نظام ستاره‌بینی کلی و عمومی بود، زیرا هشدارها و پیش‌نگری‌ها و همچنین تحلیل روانشناختی ماهیت فردی نداشتند.

پیش‌گویی

در پیش‌گویی فرض می‌شود که افرادی خاص دارای دسترسی به سطوح عمیق‌تر ذهن هستند و در نتیجه می‌توانند آینده را ببینند - نه تنها می‌توانند آینده را مرور کنند بلکه مهم‌تر از به عنوان

1. Astrology, Prophecy, Forecasting

غیب‌گو تصویر آینده را مجسم می‌کنند. افرادی محدود با ذهن‌های بالاتر یا منسجم‌تر و کامل می‌توانند جهان را پیش‌بینی کنند. پیش‌گویی بر خلاف ستاره‌بینی مبتنی بر روابط بین ستاره‌ها یا معیار دیگری نیست بلکه دارای ماهیتی چشم‌اندازساز و بصیر است. از پیش‌گویی جهت خلق نظام‌ها و جهان‌های جدید و نه پیش‌بینی رویدادهایی خاص استفاده می‌شود. توان و انرژی پیش‌گویی اغلب در یک فرد یا گروهی از افراد وجود دارد.

پیش‌نگری

در حالی که در عصر جدید اعتبار و اهمیت کم‌تری برای ستاره‌بینی و پیش‌گویی قائلند، "پیش‌نگری" تبدیل به تکنیک موردنظر برنامه‌ریزان، اقتصاددانان و دانشمندان علوم اجتماعی شده است. هدایت پیش‌نگری مبتنی بر دورنمای ایجاد ثبات بیش‌تر در جهان و کنترل آینده است. فرض موجود در پیش‌نگری آن است که با دسترسی به اطلاعات بیش‌تر، به‌خصوص اطلاعات به‌هنگام‌تر، تصمیم‌گیران می‌توانند تصمیم‌های عاقلانه‌تر و هوشمندتری بگیرند. در وضعیت کنونی، در اختیار داشتن اطلاعات بیش‌تر اهمیت خاصی دارد زیرا نرخ تغییر فناوریانه به‌شدت افزایش یافته و این جهش هم‌چنان ادامه دارد. ضرورت کسب اطلاعات در حال حاضر نیز هم‌چون گذشته، ترس و بیم از آینده است، حس ناتوانی در مواجه شدن با نیروهایی که قادر به درک آن‌ها نیستیم و به نظر می‌رسند که قوی‌تر از ما هستند. در این اواخر آینده‌پژوهی رشد کرده و هم‌چون ستاره‌بینی و پیش‌گویی به سطح نیمه مشروع رسیده است و در طول مسیر حرکت خود مدرن شده و توسط برنامه‌ریزان شرکتی، مؤسسات سیاستی و دفاتر برنامه‌ریزی دولتی مورد پذیرش قرار گرفته است. آینده‌پژوهی با برنامه‌ریزی کوتاه و بلندمدت ارتباط دارد. اما تفاوت‌های واقعی مهمی بین آینده‌پژوهی و برنامه‌ریزی وجود دارد که در ادامه به آن‌ها می‌پردازیم.

برنامه‌ریزی و آینده‌پژوهی

رویکرد آینده‌پژوهی در مقایسه با برنامه‌ریزی دارای ویژگی‌های زیر است:

1. بلندمدت‌تر است: از پنج تا پنجاه (حتی صد) سال به جای یک تا پنج سال
2. به تلاش جهت خلق آینده به جای پیش‌گویی آینده می‌پردازد.

3. متعهد به آینده‌های بدیل معتبر است در حالی که هر سناریو دارای تفاوت بنیادین از دیگری است. هنگامی که برنامه‌ریزان از سناریوها استفاده می‌کنند، آن‌ها اغلب انحراف‌های صرف از یکدیگر هستند.
4. احتمال کم‌تری می‌رود که در یک دیوان‌سالاری خاص، مثلاً وزارت توسعه‌ی اقتصادی به کار گرفته شود.
5. متعهد به تعبیر مختلف از واقعیت است (مشروع‌سازی نقش ناخودآگاه، اسطوره‌شناسی و مسائل روحی به جای دیدگاه‌های مبتنی بر واقعیت که تنها حاوی اطلاعات تجربی هستند).
6. رویکرد آن مشارکتی‌تر است و سعی در مشارکت تمام انواع ذی‌نفعان و نه صرفاً قدرتمندان دارد.
7. به فرایند برنامه‌ریزی اهمیت بیش‌تری می‌دهد و اهمیت آن حداقل به اندازه‌ی خود برنامه است.
8. کم‌تر ابزارگرا است و به مسائلی فراتر از سود یا قدرت می‌اندیشد.
9. درحالی که یک تکنیک است ولی بسیار اقدام‌محور است. آینده‌پژوهی همان‌گونه که یک حوزه‌ی دانشگاهی است یک جنبش اجتماعی و وسیله‌ای برای تحول سازمانی است. از منظر گفتمان برنامه‌ریزی، تفکر آینده‌پژوهی صرفاً رویکردی موردنیاز در میان چند رویکرد خلق یک برنامه‌ی خوب است. برنامه‌ریزی دارای ابعاد بسیار است که چهار موردی حیاتی و حساس هستند: **مسئله‌محور (چالش‌های فوری)**؛ **هدف‌محور (آن‌چه که می‌خواهیم، مقاصد)**؛ **سیاست‌محور (مجاب‌سازی اداره یا رهبر)**؛ **آینده‌پژوهی‌محور (بلندمدت)**. از منظر برنامه‌ریزان، آینده‌پژوهی مادامی که به برنامه‌ریزی آینده کمک کند و مشکلی در مسیر برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ایجاد نکند، مفید است.

تحلیل سیاست، برنامه‌ریزی و تحقیقات آینده‌پژوهی

رشد آینده‌پژوهی نتیجه‌ی تمایل و گرایش دولت‌ها به یافتن اطلاعات مناسب جهت کمک به تدوین سیاست‌های بهتر است. آینده‌پژوهی، همراه با تحلیل سیستم‌ها، جهت درک بهتر اثرات دوم و سوم تصمیمات سیاستی خاص به کار گرفته می‌شود. از منظر بسیاری از افراد، تحقیقات آینده‌پژوهی صرفاً تحلیل یا تحقیق سیاست بلندمدت است و نباید به عنوان گفتمان یا حوزه‌ای مجزا در نظر گرفته شود. به هر حال تمایزات واقعی و مهمی بین آینده‌پژوهی و تجزیه و تحلیل / تحقیق سیاست وجود دارد که در جدول زیر ارائه شده است.

تحلیل سیاست	آینده پژوهی
کوتاه‌محور	رویکرد بلندمدت در حوزه‌ی نظری و اقدام‌محور؛ بعضی مطالعات آینده‌پژوهی دارای دورنمای هزار ساله هستند.
یک سیاست انتخاب می‌شود: هدف کار نه تنها خلق جهت‌گیری‌های جدید سازمانی است بلکه هم‌چنین به دنبال شفاف‌سازی تصمیم‌های مدیریت کنونی است.	ارزیابی دامنه‌ی آینده‌ها نقطه‌ی تمرکز آینده‌پژوهی است: هدف این حوزه نه تنها خلق جهت‌گیری‌های سازمانی جدید بلکه شفاف‌سازی تصمیم‌های مدیریت کنونی است. نمی‌توان آینده را شناخت، اما می‌توانیم آن‌چه را که می‌خواهیم تعیین کنیم و بین آینده‌های محتمل و مرجح تمایز قایل شویم.
تحلیل سیاست به تجزیه و تحلیل کارایی سیاست‌های خاص می‌پردازد. تحلیل سیاست هم‌چون برنامه‌ریزی دارای رویکرد فنی‌تر است.	آینده‌پژوهی، به‌خصوص در بعد حساس آن، به مسائل فرض‌های پایه می‌پردازد. آینده‌پژوهی امری انتزاعی است و با استفاده از پرسش‌های، چه می‌شود اگر ...؟ و سناریوها از زمان حال حرکت کرده و خارج می‌شود و احتمال آینده‌های جدید را خلق می‌کند.
تحلیل سیاست هدف‌محور است. چشم‌انداز موجود به‌ندرت غیرمنطقی است و در حالی که ممکن است شامل بعد رهبری باشد، برنامه‌ریز یا تحلیل‌گر سیاست سنتی معمولاً ابعاد معنوی و مادی را در فرایند برنامه‌ریزی خود در نظر نمی‌گیرد. اهداف یا مقاصد را می‌توان عملیاتی کرد.	آینده‌پژوهی چشم‌انداز¹ محور است. چشم‌اندازها افراد را به جلو می‌کشند. آن‌ها به افراد و مجموعه‌ها حس "امکان" می‌دهند. آن‌ها هم‌چنین با فراخوان افراد به فدا کردن اهداف کوتاه‌مدت برای رسیدن به اهداف بلندمدت با مطلوبیت بیش‌تر حس جدیدی را به هر فرد القا می‌کنند. سرانجام این که کمک می‌کنند اهداف فردی با اهداف نهادی منطبق باشند. چشم‌اندازها را نمی‌توان عملیاتی شده فرض کرد. همان‌گونه که فرد پولاک² در کتاب "تصویر آینده"³ [1] می‌گوید سازمان یا ملت یا تمدنی که فاقد چشم‌اندازی جذاب باشد دچار هبوط و اضمحلال خواهد شد. در نتیجه، چشم‌انداز باید

1. Vision

2. Fred Polak

3. The Image of the Future

فرامنطقی و شامل ابعاد رهبری، مادی و معنوی باشد.	
ممکن است آینده‌پژوه خواهان تحول بنیادین و واقعی باشد.	در اکثر برنامه‌ریزی‌ها، برنامه‌ها به گونه‌ای نوشته می‌شوند که کشور یا سازمان بتواند مدرن شود و این گونه فرض می‌شود که تحت کنترل است.
آینده‌پژوهی به دنبال اذعان به روش‌های متفاوت ساختن جهان توسط افراد است.	تحلیل سیاست اغلب دید محدودی درباره‌ی رویکردهای دانش دارد.

تمایز آخر بین دو رویکرد جهت خلق دانش مهم است. افراد در موقعیت‌های یادگیری، در همایش‌ها یا جلسات هیأت مدیره به شیوه‌های کاملاً متفاوتی رفتار می‌کنند. بعضی افراد خلاق، بعضی دیگر منتقد، شماری از افراد عمل‌گرا و دیگران منفعل و غیرفعال هستند. در اغلب موارد در یک اتاق افرادی حضور دارند که می‌خواهند در زمان حال و امروز کاری انجام دهند، افرادی که خواهان خلق آینده‌ای جدید هستند، افرادی که خواهان انتقاد از گذشته، حال و آینده هستند و افرادی که می‌خواهند کاری انجام ندهند. چندین سبک یادگیری مختلف (شهودی، آمرانه، منطقی، احساسی و حسی) و چندین سبک متفاوت رهبری (آمرانه، قابل مذاکره، اجماعی) وجود دارد. کسب مشروعیت در فرایند سیاستگذاری جهت اذعان به این تفاوت‌ها بسیار حساس و مهم است. برنامه‌ریزی مناسب، تحلیل سیاست و آینده‌پژوهی نیاز به مشارکت تمام افراد، روش‌های فراگیری و سبک‌های رهبری دارند.

در مجموع، در برنامه‌ریزی و تحلیل سیاست از آینده جهت ارتقای احتمال دستیابی به یک سیاست استفاده می‌شود. در مورد آینده قطعیت کم‌تری وجود دارد. آینده تبدیل به عرصه‌ی فتح و پیروزی شده و زمان تبدیل به جدیدترین بعد شبیه‌سازی، نهادینه‌سازی و بومی‌سازی می‌شود. آینده‌پژوهی به دنبال آزادسازی زمان از یک تکنیک سخت، از عقلانیت ابزاری است. و این سؤال را می‌پرسد که روش‌های مختلف "زمان‌بندی" جهان کدامند؟ مثلاً، چگونه فرهنگ‌ها، گروه‌ها و سازمان‌های مختلف زمان را تصور می‌کنند؟

البته، تحلیل سیاست خود حوزه‌ای پویا است. مثلاً، مدل‌های جدید تحول سیاست سعی در حرکت به فراسوی آشوب (با توجه به نیازها یا مسائل و مشکلات) از طریق تصمیم‌گیری منطقی-اقتصادی (اهداف مادی) و متقاعدسازی (انجام کار با توجه به محدودیت‌های سیاسی و بودجه) دارند و در اصل این استدلال را مطرح می‌کنند که این راهبردها در دوران تغییر سریع و بحران شدید مفید نیستند. کار محدود ارزش محدودی در دوران آشفتگی و آشوب دارد، زیرا تغییر

فزاینده‌ی سیاست به سازمان یا دولت جهت انجام تحول برای مقابله با شرایط جدید کمک می‌کند. مدل منطقی - اقتصادی در تعیین و دستیابی به اهداف مفید است اما تلاش‌های فرامنتقی را در برنمی‌گیرد و وابستگی آشکاری به عوامل کمی دارد و منافع و علایق شخصی فردی و ملی را متعادل می‌سازد (توازن قدرت‌ها). متقاعدسازی ضمن انجام کار، پرسشی در مورد ارزش کار مطرح نمی‌سازد. تمایل به یافتن راه‌های درک احتمال وجود یک تغییر ناپیوسته، پیش‌بینی روندها¹ قبل از ظهور آن‌ها یک پیشرفت طبیعی در تکامل علوم سیاسی است. آینده‌پژوهی امری مطلوب در تلاش جهت یافتن راه‌های بهتر برای درک حوزه‌های ناشناخته‌ی تصمیم‌گیری توسط دولت و مراکز کسب‌وکار است.

در حالی که پژوهشگران حوزه‌ی سیاست ترجیح می‌دهند در آینده‌ای کوتاه‌مدت‌تر و دارای منافع آنی برای سازمان و در چارچوب زبان سازمان تحقیق کنند، آینده‌پژوهی بیش از آن که به فکر پیش‌بینی آینده باشد درصدد ترسیم راه‌های جدید سازمان‌دهی تصمیم‌گیری‌ها و فرد دارای صلاحیت جهت مشارکت در آن تصمیم‌ها است. آینده‌پژوهی از مشارکت‌کنندگان می‌خواهد که دنیای سازمان آرمانی خود را ترسیم کنند و سپس به خلق راهبردهای تحقق آن جهان کمک کنند.

سیاست پیش‌نگری

از منظر دیدگاه انتقادی این امر که جملات آینده‌های سیاست باید برای سیاستگذار شفاف و آشکار باشد در سطح معمولی و پیش‌پاافتاده است. نهادها زبان مبهمی را خلق می‌کنند زیرا آن زبان به منفعی خاص خدمت می‌کند. تحلیل آن منافع (و سازوکارهای مورد استفاده جهت جستجو و حفظ قدرت) تبدیل به ابزاری برای تحقیق جهت پی بردن به تصاویر ممکن در آینده و موارد محتمل می‌شود. در این مفهوم، پرسش و تلاش جهت پی بردن به چگونگی بهبود سیاست یا سیاستی با تأکید بیش‌تر بر آینده بدون تحقیق در مورد منافع سیاسی سیاست‌هایی خاص نیز امری معمولی است. سازمان‌ها بر زمان حال متمرکزند زیرا دیوان‌سالاران و دیگران از ساختار فعلی بهره می‌برند. تلاش جهت خلق آینده‌های جدید موجب تضعیف ساختارهای فعلی قدرت می‌شود. مدیران آینده را تنها تا سطح رسیدن به اتحادهای سیاسی جدید یا دستیابی به مدرنیته (کسب بودجه یا اعتبار) در نظر می‌گیرند ولی به ندرت به تغییرات ساختاری یا آگاهانه دست می‌زنند. به‌منظور خلاصه‌سازی مطالب فوق باید به تصویرسازی سیاست‌گذاری،

1. Trends

برنامه‌ریزی و فرایندهای آینده‌پژوهی به صورت چهار بعد یا نوع پرداخت، نوع اول مبتنی بر پیش‌بینی، نوع دوم تعبیری، نوع سوم نقادانه و انتقادی و نوع چهارم مبتنی بر تحقیق حین اقدام مشارکتی است.

انواع آینده‌پژوهی

در آینده‌پژوهی مبتنی بر پیش‌بینی¹، زبان خنثی فرض می‌شود و در پدید آمدن جهان واقعی مشارکت ندارد. زبان صرفاً به توصیف واقعیت می‌پردازد و یک پیوند نامریی بین نظریه و داده است. پیش‌بینی مبتنی بر این فرض است که بر جهان جبرگرایی حاکم است و آینده را می‌توان شناخت. به هر حال این دیدگاه مزیتی برای کارشناسان (برنامه‌ریزان و تحلیل‌گران سیاست و هم‌چنین آینده‌پژوهانی که به پیش‌نگری امور می‌پردازند)، اقتصاددانان و ستاره‌بینان است. آینده تبدیل به حوزه‌ای تخصصی و مکانی جهت شبیه‌سازی می‌شود. به‌طور کلی، گفتمان راهبردی در این چارچوب بیش از همه با اطلاعات ارزشمند سیطره دارد زیرا زمان مناسب و دامنه‌ی پاسخ‌های مقابله با دشمن (یک کشور یا شرکت رقیب) را ارایه می‌کند. پیش‌نگری خطی تکنیکی است که بیش از سایر تکنیک‌ها به کار گرفته می‌شود. از سناریوها به جای آن که جهت پیشنهاد دیدگاه‌ها و جهان‌بینی‌های بدیل استفاده شود به‌عنوان انحراف‌های جزئی از محور هنجار استفاده می‌شود.

در آینده‌پژوهی تعبیری²، هدف پیش‌بینی نیست بلکه بصیرت یافتن است. حقیقت نسبی فرض می‌شود و زبان و فرهنگ دوشادوش هم در خلق جهان واقعی مشارکت دارند. ما از طریق مقایسه و ارزیابی تصاویر متفاوت ملی یا جنسیتی یا قومی از آینده به بصیرت‌هایی درباره‌ی شرایط انسانی دست می‌یابیم. این نوع آینده‌پژوهی کم‌تر فنی است و اسطوره‌شناسی اهمیتی معادل با ریاضیات دارد. یادگیری از هر مدل، در بافت جستجو برای روایت‌های جهانی که قادر به بیان ارزش‌های پایه و محوری انسان باشد، مأموریت اصلی این رویکرد معرفت‌شناختی است. در حالی که چشم‌اندازها در اغلب موارد در محور این رویکرد تعبیری قرار دارند، نقش ساختار نیز مهم است که توسط طبقه، جنسیت یا دیگر ابعاد روابط اجتماعی دسته‌بندی می‌شود. برنامه‌ریزی و تحلیل سیاست به‌ندرت به‌عنوان شکل فرهنگی تعبیری هدف‌گذاری یا تحلیل اثر عمل می‌کند.

1. Predictive Futures Studies

2. Interpretive

هدف آینده‌پژوهی نقادانه و انتقادی¹ پیش‌بینی یا مقایسه نیست، بلکه جستجوی واحدهای مسأله‌ساز تحلیل و عدم تعریف آینده است. ما به پیش‌بینی جمعیت نمی‌پردازیم بلکه به این امر می‌پردازیم که چگونه عامل جمعیت در گفتمان مطرح می‌شود. مثلاً، می‌پرسیم: چرا جمعیت به جای جامعه یا مردم؟ نقش دولت و دیگر اشکال قدرت در خلق گفتمان‌های آمرانه و اقتدارگرا در درک چگونگی تبدیل شدن یک آینده‌ی خاص به امری مسلط، محوری و مرکزی است. آینده‌پژوهی انتقادی بر این امر تصریح دارد که وضعیت موجود شکننده است و صرفاً پیروزی یک گفتمان خاص یا روش دانستن بر دیگران است. هدف تحقیق انتقادی برهم زدن روابط فعلی قدرت از طریق مسأله‌سازی درباره‌ی دسته‌بندی‌ها و یادآوری حوزه‌های دیگر، سناریوهای آینده، است. با این فاصله، زمان حال از استحکام کم‌تری برخوردار است و در واقع می‌تواند قابل ملاحظه باشد. فضاهاى واقعیت گسترش می‌یابد و کنترل واقع‌گرایی جدید، خط پایین رویکرد پیش‌بینی کاهش می‌یابد؛ حادث شدن مسائل جدید ممکن است.

در آینده‌پژوهی نوع چهارم، یادگیری حین عمل برآوردی²، کلید و محور کار توسعه‌ی تخمین‌های محتمل، ممکن و مرجح آینده براساس دسته‌بندی‌های ذی‌نفعان است. آینده از طریق مشارکت عمیق ساخته می‌شود. یادگیری محتوا مسیر پردازش یادگیری را فراهم می‌سازد. در نتیجه آینده در اختیار کسانی قرار می‌گیرد که به آن علاقمندند. از این گذشته، پیش‌بینی یا چشم‌انداز کامل و بی‌نقص وجود ندارد. آینده به‌طور مستمر مورد بازنگری و پرسش قرار می‌گیرد. نه تنها محصول، نظام تحویل یا فرایند مورد پرسش قرار می‌گیرد، بلکه در مورد تصویر آینده نیز پرسش می‌شود. چه کسی مالک آن است؟ چگونه در سازمان گردش می‌یابد؟ آیا چشم‌اندازساز است؟ آیا فنی است؟ آیا یک بیانیه‌ی رسمی چشم‌انداز وجود دارد و اگر وجود دارد آیا به هدایت تصمیم‌گیری می‌پردازد یا صرفاً تشریفاتی است؟

در حالت آرمانی، فرد باید سعی کند از تمام انواع آینده‌پژوهی استفاده کند. مثلاً، اگر نیاز به پیش‌بینی جمعیت حس شود باید پرسید که چگونه فرهنگ‌های متفاوت به مسأله جمعیت می‌نگرند. همچنین باید به ساختارشکنی ایده‌ی جمعیت و تعریف آن نه تنها به عنوان یک مسأله‌ی زیست بومی در جهان سوم بلکه ارتباط آن با الگوهای مصرف جهان اول بپردازد. سرانجام این‌که، از افراد و جوامع پرسیده شود که چگونه جمعیت این چرخه را کامل می‌کند. سپس تحقیقات تجربی باید در همان بافت علم تمدنی که از آن ظاهر شده قرار گیرد و سپس از منظر تاریخی ساختارشکنی شود تا نشان دهد کدام عناصر یک رویکرد خاص از دست

1. Critical Futures Studies

2. Anticipatory Action Learning

می‌روند و خاموش می‌شوند. نکته‌ی حساس و مهم آن است که فرایند باید مشارکتی و مکرر باشد.

در آینده‌پژوهی نوع اول (که بیش از همه برای برنامه‌ریزان و تحلیل‌گران سیاست مناسب است) تکنیک‌هایی هم‌چون رگرسیون خطی، رگرسیون چندگانه، تحلیل عامل و اقتصادسنجی بیش از همه به کار می‌روند. تمام آن‌ها فرض می‌کنند که آینده مبتنی بر تداوم خطی گذشته است. آن‌ها هم‌چنین فرض می‌کنند که می‌توان جهان تجربی را شناخت و جهان به شیوه‌ای بنیادین پایدار است و واقعیت در اصل حس و هیجان است.

آینده‌پژوهان با این تصور که رویدادهایی خاص را می‌توان از طریق پیش‌بینی مشخص ساخت به ابداع مجدد روش دلفی¹ یا پیش‌نگری رویداد توسط کارشناس² پرداختند. نظرخواهی دلفی در چند دور برگزار می‌شود تا به اجماع برسد و به‌صورت ناشناس و فاقد اسم انجام می‌گیرد تا نفوذ افراد خاص و صاحب نفوذ را کاهش دهد. آینده‌پژوهان به‌منظور ایجاد ارتباط بین رویدادها و روندها از روش‌های تحلیل تأثیر متقابل³ و تحلیل تأثیر سیاست استفاده کردند و این‌که چگونه ممکن است روندها احتمال وقوع رویدادهایی خاص را تغییر دهند. تحلیل تأثیر سیاست به ارزیابی این امر می‌پردازد که چگونه تدوین یک سیاست جدید هم‌چون ارایه‌ی مزایای اقتصادی خاص به گروه‌های ویژه بر دیگر روندهای اقتصادی یا اجتماعی اثر می‌گذارد.

ارزش‌ها

در حالی‌که این مدل‌ها می‌توانند مفید و سودمند باشند ولی فاقد ارزش‌ها، نظام‌های باور و چگونگی پی بردن به یک تجربه‌ی خاص یا درک تأثیر متقابل هستند. هم‌چنین آن‌ها فرض می‌کنند که تحقیق در یک مجموعه‌ی مجزا و فاقد ارتباط با دیگران صورت می‌گیرد و از چارچوب نهادی و معرفتی زندگی و هستی ما جدا است. عدم علاقه محقق موضوعی بسیار حساس در مبحث مدل‌سازی شبیه‌سازی است. به هر حال، پرسش‌هایی که یک نفر مطرح می‌کند و نحوه‌ی مطرح کردن آن‌ها و آن‌چه که ارزش فرض می‌شود نیز دارای اهمیتی معادل، اگر نگوییم مهم‌تر، در درک آینده‌های فراروی ما است. از این گذشته، همان‌گونه که تحقیق حین عمل برآوردی به ما می‌گوید، موضوع و هدف، نظریه و داده باید تعاملی و پویا باشند. ما نمی‌توانیم و نباید خود را از محیط تحقیق جدا سازیم. بلکه، باید از نظر معرفت‌شناسی منزله بوده

1. Delphi

2. Expert Event Forecasting

3. Cross-Impact Analysis

و آنچه را که درک می‌کنیم به‌عنوان تعهدات ارزشی خود بیان داریم. در نتیجه، مبحث "اخلاق" به‌گونه‌ای رو به رشد نقش مهمی در تصور و تحلیل آینده‌های بدیل بازی می‌کند.

آشوب و نظم

همان‌گونه که براساس یک توافق علمی کلی مسائل تجربی ثابت نیستند، نظریه‌ی آشوب تبدیل به موضوعی مهم جهت مدیریت بی‌نظمی شده است. هدف خلق جهانی با ثبات، با امید به تحول ساختارهای اجتماعی با استفاده از تلاش‌های دقیق، براساس اقدامات چند جذب‌کننده و چند متغیر خاص است. گرچه به نظر می‌رسد که نظریه‌ی آشوب به معنای گسست از علوم اجتماعی سنتی است ولی در واقع آشوب نسخه‌ای از تجربه‌گرایی منظم است. مبحث آشوب تبدیل به موضوعی مهم شده است زیرا استعاره‌های آن حس شهودی بیش‌تری فراهم ساخته یا به اسطوره‌های کلاسیک ارزش و اعتبار می‌بخشد (مثلاً، رقص شیوا¹) و هم‌چنین می‌توان از آن به‌عنوان یک ابزار پیش‌بینی آینده استفاده کرد.

پیچیدگی

همراه با آشوب مبحث پیچیدگی وجود دارد. تحلیل پیچیده به دنبال آشکارسازی این امر است که چگونه تلاش‌های ما جهت پی بردن به امور مختلف در نتایج و نتیجه‌گیری‌های مهم یعنی سیاست دانش سهم دارند. اما به‌کارگیری تحلیل پیچیده و لایه‌ای کار آسانی نیست زیرا ما به‌طور کلی مایل به شرح و بسط این موضوع نیستیم که چگونه علایق و منافع جهانی ما آینده‌ای مورد پیش‌بینی یا سناریوهای بدیل را شکل می‌دهند.

تقاضاهای بازار تقلیل‌گرایی شفاف و واضح هستند. دانشجویان، دولت‌ها و سازمان‌های تجاری و کسب‌وکار مایل به روبرو شدن با یک آینده و یک پاسخ واضح هستند. آینده در چشمان آن‌ها مه‌آلود و نامشخص است، پیچیدگی فرایند تصمیم‌گیری را دشوارتر می‌سازد (اما بسیار راحت‌تر در بلندمدت). پیچیدگی نیاز به پذیرش این امر دارد که بسیاری از عوامل تغییر را شرح می‌دهند و همواره عوامل ناشناخته‌ای وجود خواهند داشت، که بخشی از آن ناشی از این امر است که تلاش‌های ما در کسب دانش و پی بردن به امور در این نکته سهم دارند که ما مایل به دانستن و پی بردن به مسائل هستیم. هم‌چنین پیچیدگی دارای این فرض است که ممکن است در تحقیق خود به مسائل بدیع و جدیدی پی ببریم. در نتیجه چنین یافته‌هایی باید محدود نباشند تا

1. Shiva Dance

بتوان در صورتی که پارادایمی جدید دیدگاه‌هایی با ظرافت، قدرت اطلاع‌رسانی و شرح و بسط بیش‌تر ارایه کرد، آن‌ها را کنار گذاشت.

تحلیل پیچیده نه تنها نیاز به کسب دانش در مورد مسائلی که نمی‌دانیم دارد بلکه باید در مورد مسائلی که حتا نمی‌دانیم که نمی‌دانیم کسب اطلاع کرد. در حالی که راه‌حل آسانی برای این کار وجود ندارد، گام اول کسب اطمینان از این امر است که یک فرایند پوشش¹ آینده‌های محیطی وجود دارد (در ادامه در مورد آن توضیح داده می‌شود). گام دوم آن است که این فرایند از روش‌های چندگانه شامل تحلیل‌های تجربی، تعبیری، انتقادی و یادگیری حین عمل بهره می‌گیرد. گام سوم کسب اطمینان از این امر است که داده / بینش‌ها از عرصه‌هایی خارج از قدرت رسمی به‌دست می‌آیند؛ نه صرفاً قدرت سیاسی بلکه تشکیل‌های رسمی از آنچه که عادی و هنجار، معنادار متعارف یا واقعیت قابل قبول است.

مثلاً در حوزه‌ی سلامت، این به معنای بهره‌گیری از سنت‌های مختلف شامل نوع درمانی، کل درمانی، طبیعت درمانی (ستی) و گیاه درمانی هندی است. این بدان معنا است که تنها یک عامل موجب بروز بیماری نمی‌شود بلکه مجموعه‌ای از عوامل از ژن‌ها تا محیط و وضعیت روحی و حسی فرد در آن سهم دارند. البته، مواقعی وجود دارند که یک عامل غالب است، اما نکته‌ی موردنظر آن است که هنگام تفکر درباره‌ی آینده باید به متغیرهای مختلف و جهان‌بینی‌های این متغیرها نگریست.

مبحث "پیچیدگی" شامل ظهور و مسائل نوپدید است؛ مسائل جدید می‌توانند از بطن مسائل قدیمی ظاهر شوند. این امر به شرح مسائلی همچون شگفتی‌سازها²، آینده‌های متضاد و دیگر واقعیت‌ها و رویکردها کمک می‌کند. مبحث پیچیدگی به معنای بازگشت به تفکر سیستم‌ها نیست زیرا رویکرد سیستم‌ها غیرسیاسی است و به‌طور کلی مبتنی بر این فرض است که نظام‌های فرعی فاقد علاقه بوده و یا این‌که تحلیل آینده را می‌توان به شیوه‌ای خنثی و بی‌طرف انجام داد. در حالی‌که رویکرد سیستم‌ها در چند دهه‌ی گذشته به‌خوبی حوزه‌ی آینده‌پژوهی را هدایت کرده است، عدم توجه آن به این موضوع که چگونه رویکرد سیستم‌ها به خودی خود نوعی خاص از سیاست یا زبان است آن را معیوب و ناقص ساخته است.

در حال حاضر نظریه‌ی سیستم‌های عمومی مجدداً به‌عنوان نظریه سیستم‌های تکاملی عمومی متولد شده و از مدیریت موفقیت‌آمیزی جهت در برداشتن مسائل آشوب (پویایی غیرخطی) و پیچیدگی به‌عنوان بخشی از فرضیه‌ی مرکزی خود بهره می‌گیرد. با این حال، به سنت تحلیلی

1. Scanning

2. Wild cards

غربی وابسته است و در نتیجه ساده‌گرا می‌باشد و فاقد دورنما و رویکردهای معرفت‌شناختی سنت‌های دیگر در شکل بخشیدن به آینده، ماهیت آن یا راه‌های دانستن و پی بردن به آن است.

در نتیجه، در حالی که اکثر تکنیک‌های پیش‌بینی از نظر فنی غنی می‌باشند اما از نظر معنایی ضعیف هستند. آن‌ها به سیاست عقلانیت ابزاری، استعاره‌های مدرنیته غرب ادامه می‌دهند؛ غرب نه تنها خلق‌کننده ثروت است بلکه مالک زمان نیز می‌باشد. ما جهت استفاده از چهارچوب فرهنگی جهت گسترش چشم‌انداز خود پیرامون نحوه‌ی اندیشیدن به آینده باید مسیرهای جدیدی را بیماییم. در آغاز کار می‌توان فرض کرد که اگر پی ببریم که چگونه تفکر ما بر عمل ما اثر می‌گذارد، آن‌گاه نیاز به تحقیق در مورد مفاهیم پایه و اساسی فضا، زمان و خود داریم.

هدایت استعاره‌های آینده

یک روش گشودن مسیر آینده، تحقیق در مورد آینده‌های مرجح و ممکن، ارزیابی استعاره‌های مورد استفاده‌ی فرهنگ‌ها و افراد جهت توصیف آینده‌ی موردنظر آن‌ها است. در این روش، با استفاده از استعاره‌های متعارف و معمول غربی (زیرا "جهانی و کلی" فرض می‌شوند) انتخاب و عقلانیت فردی کار آغاز می‌شود.

اولین تصویر تاس است. پرتاب تاس نشانگر تصادفی بودن امور است که نقش عنصر غیرتجربی را در نظر نمی‌گیرد. مورد دوم رودخانه‌ای جاری است که به یک دو راهی می‌رسد. این استعاره نشانگر انتخاب است اما نقش گروه را در تصمیم‌گیری در نظر نمی‌گیرد. تصویر سوم اقیانوس است. حوزه‌ای فاقد محدودیت و بی‌مرز ولی بدون توجه به تاریخ و ساختارهای عمیق اجتماعی است. تصویر چهارم رودخانه‌ای با صخره‌های خطرناک است که نشانگر ضرورت کسب اطلاعات و تصمیم‌گیری سریع است اما به هدایت دیگران، رهبری، خانواده یا خدا نمی‌پردازد. از دیگر استعاره‌های مفید که ارتباط کم‌تری با تصورات غربی دارند (از فیجی، فیلیپین، هند و پاکستان و جاهای دیگر) می‌توان به درخت نارگیل (کار سخت جهت کسب پاداش)، نارگیل (پوسته‌ی خارجی سخت و داخل نرم)، پیاز (لایه‌های واقعیت با حقیقت نامریی)، بازی مار و پله (بالا و پایین زندگی براساس شانس و چشم‌انداز سرمایه‌داری) و مسافر خودرویی با راننده‌ی کور (حس بی‌پناهی) اشاره کرد. آن‌چه که در این روش مهم است یافتن استعاره‌های مرتبط مبتنی بر تجربه‌ی تاریخی و فرهنگی جامعه و سپس استفاده از این استعاره‌ها جهت ساخت و ایجاد چشم‌اندازی معتبر از آینده‌های مطلوب است.

تحلیل موضوع‌های نوپدید

در حالی که استعاره‌ها به خلق آینده‌هایی حساس به شرایط محلی و بومی کمک می‌کنند ولی در پیش‌بینی مسائل پیش‌رو و برهم زدن دیدگاه‌های متعارف مسائل احتمالی کم‌تر مفید و مطلوب هستند. اکثر پژوهشگران حوزه‌ی آینده‌پژوهی از روش تحلیل روند¹ جهت تعیین و پی بردن به مسائلی که عمومی و متداول می‌شوند سود می‌جویند. اما آیا قبل از تبدیل شدن به روند می‌توان پی به یک موضوع نوپدید و بدیع برد؟ براساس دیدگاه جیمز دیتور²، مسائل نوپدید مسائلی با احتمال وقوع کم اما در صورت وقوع، اثر زیاد بر جامعه هستند.^[2] از آن‌جا که در اغلب موارد این مسائل توسعه و گسترش نیافته‌اند، زیرا از وضوح و مریی بودن کمی برخوردارند، دیتور اظهار می‌دارد که یک نشانگر پی بردن به این مسأله که آیاموضوعی واقعاً نوپدید و نوپدید است، به جای آن که یک روند یا مسأله باشد، آن است که باید مضحک به نظر برسد. در نتیجه، مسائل باید برهم زننده، فعال و دارای توان تغییر تفکر فرد، به‌خصوص در فرض‌های چالش‌برانگیز درباره‌ی ماهیت آینده، باشند. نکته‌ی مهم آن است که علاوه بر جستجو برای یافتن مسائل نوپدید در متن‌ها و داستان‌های افراد و گروه‌های خارج از چارچوب‌های متداول دانش (مثلاً، در حاشیه) نخست باید به پویش منابع و ادبیات در دسترس در حوزه‌ی دانش رسمی پرداخت.

پویش³

در فرایند پویش باید حجم عظیمی از منابع را هضم کرد و قادر به تعیین مسائل در افق زمان و فراتر از آن بود. مسائل افق زمانی عموماً مسائلی هستند که از قبل قابل رؤیت و مریی هستند و دارای حجم داده روند کمی کافی جهت نشان دادن شواهد این امر است که آن‌ها به‌طور مستمر ظاهر خواهند شد. مسائل فراتر از افق را می‌توان با طرح پرسش‌هایی از این دست کشف کرد: چه چیزی در داخل پارادایم وجود دارد، چه چیزی در خارج آن وجود دارد و چه چیزی می‌تواند موجب تحول پارادایم شود. نشتها در کجا قرار دارند؟ چه چیزی بی‌معنا است؟ مسائلی که این مرزها و محدوده‌ها را دربرمی‌گیرند؛ مسائلی که خارج از طبقه‌بندی‌های متعارف قرار دارند در اغلب موارد دارای توان بالقوه‌ی تبدیل شدن به مسائل نوپدید (فراتر از افق) هستند. از جمله مسائل نوپدید می‌توان به حقوق ربات‌ها، پایان یافتن تولیدمثل جنسی با استفاده از مهندسی

1. Trend Analysis

2. James Dator

3. Scanning

ژنتیک، سلب حق مالکیت بعضی کشورها به دلیل ناتوانی آنها در رعایت موازین حقوق بشر، خط پایه سه جانبه و فراتر از آن، صدور گذرنامه توسط مراکزی به غیر از ملت-دولت‌ها، یک سازمان ملل جدید با برعهده داشتن مسئولیت یک دولت جهانی مؤثر و پایان سرمایه‌داری، اشاره کرد. تمام این رویدادها در حالت کلی غیرمحمتمل به نظر می‌رسند و عدم قطعیت بالایی درباره‌ی احتمال وقوع آنها وجود دارد، اما اگر رخ دهند اثر مهمی بر جامعه خواهند گذاشت. صرف غیرمحمتمل بودن یا داشتن اثر بالا، شرایط کافی نیستند؛ همچنین باید بذرها، پیشران‌ها¹ و دلایلی وجود داشته باشد که چرا فردی فکر می‌کند آن مسأله نوپدید و نوپدید است. تحلیل موضوع‌های نوپدید از تولید فانتزی متفاوت است؛ تحلیل در جستجوی موج‌های کوچک است که ممکن است روزی تبدیل به موج‌های بزرگ و سونامی شوند.

تحولات اخیر در نظریه‌ی پویش کمتر بر روندهای خارجی متمرکز است و بیش‌تر به علایم تغییر داخلی توجه دارد. ریچارد اسلاتر² و همکاران وی در دانشگاه سوینبرن³ استرالیا در حال توسعه‌ی روش پویش هستند. [3] نمودار زیر نشانگر این روش است.

جهان داخلی معنای فردی چگونه افراد جهان را می‌فهمند و تعبیر می‌کنند و حس خود را از آن می‌سازند.	جهان رفتار و توانمندی فردی چگونه افراد به توسعه، یادگیری، رفتار و تعامل با جهان خارج می‌پردازند.
ناخودآگاه جمعی چگونه ما واقعیت مشترک و ناخودآگاه خود را با اسطوره‌ها و داستان‌های، ناخودآگاه جمعی، می‌سازیم.	جهان فیزیکی "خارجی" چگونه راهبرد، طرح‌ها و بودجه‌ها را خلق می‌کنیم. چه کسی چه چیزی را چه وقت و چگونه می‌گیرد؟

پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر...؟

موضوعی که دارای اثرگذاری معادل در شکستن حصارهای طبقه‌بندی‌های متعارف است، پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر...؟ است. این پرسش‌ها فرد را به چالش می‌کشند تا در مورد

1. Drivers
2. Richard Slaughter
3. Swinburne

پیامدهای مسأله‌ای بیندیشد که اکثر افراد آن را غیرمحتمل یا پوچ تصور می‌کنند. این نکته مفید است که به عنصر احتمال برای آن اعتقاد داشته باشیم، به خصوص اگر با ارزش قابل پیش‌بینی همراه باشد. حتا در این حالت نیز مفیدترین مسائل مواردی هستند که دسته‌بندی‌های جدیدی از تفکر خلق می‌کنند. مثلاً، چه اتفاقی می‌افتد اگر تحولات مهندسی ژنتیک منجر به کنار رفتن تولیدمثل و خلق انسان‌های مصنوعی شود؟ چگونه می‌توان تنوع فرهنگی را دوباره تعریف کرد؟ چگونه می‌توان ازدواج کرد؟ چه اتفاقی می‌افتد اگر ایران تبدیل به مرکز اقتصادی و فرهنگی جهان شود؟

تحلیل گروه سنی و رده‌سنی

تحلیل گروه سنی در پیش‌بینی آینده‌ی نزدیک مفید است. این روش با این ایده آغاز می‌شود که آینده چرخه‌ای و نه خطی است. بیش‌تر شبیه به یک پاندول و نه مسیر مسابقه یا بزرگرایی فاقد سرعت‌گیر است. می‌توان پرسید که رده‌های اصلی سنی کسب‌وکار، سازمان یا یک کشور کدامند؟ چگونه ممکن است نهادها با بلوغ یک گروه سنی خاص و دستیابی به جایگاه و قدرت تغییر کنند؟ با بلوغ یک گروه، حجم و نوع جنایت چگونه تغییر خواهد کرد؟ رده‌های سنی هم‌چون طبقات اجتماعی به‌عنوان یک مفهوم سازمان‌دهنده عمل می‌کنند. مثلاً، می‌دانیم که ژاپنی‌ها و غربی‌ها سالخورده هستند در حالی‌که جوامع جهان سوم بسیار جوان‌ترند. آیا جنگ سنی به وجود خواهد آمد؟ چه اتفاقی برای نوآوری می‌افتد؟ بعضی افراد تخمین می‌زنند که تا سال 2150 کم‌تر از ده درصد جمعیت جهانی "سفیدپوست" خواهند بود. واضح و آشکار است که این امر بر فرهنگ و سیاست جهان اثر خواهد گذاشت. آیا نهادهای فعلی غرب قادر به تداوم سلطه‌ی خود خواهند بود؟ آیا دیگر نقاط جهان ویژگی‌هایی هم‌چون رنگ (قومیت) را تبدیل به متغیری کاذب خواهند ساخت؟ تحلیل گروه سنی به دنبال درک این نکته است که چگونه گروه‌های بعدی از گروه‌های فعلی متفاوت خواهند بود، مثلاً متولدین دوران پرزایی از نسل ایکس و از گروه نوپدید دات‌کام¹ و نسل دابل هلیکس².

1. Dot.com

2. Double - Helix

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها

هیچ یک از روش‌های ذکر شده قادر به اکتشاف مناسب سطوح یا لایه‌های یک موضوع نیستند. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها¹ (CLA) نشان می‌دهد که چگونه چارچوب‌بندی یک مسأله موجب تغییر راه‌حل سیاست و بازیگران مسئول خلق تحول و گذار می‌شود. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها از ما می‌خواهد که فراتر از چارچوب‌های متعارف مسائل و بدون امتیاز قایل شدن برای یک سطح خاص حرکت کنیم، بلکه به جای آن در لایه‌ها و در افق گفتمان‌ها و جهان‌بینی‌ها حرکت کنیم و بر غنای تحلیل بیفزاییم. آنچه که در اغلب موارد ظاهر می‌شود تفاوت‌هایی است که می‌توان آن‌ها را به آسانی در سناریوهای بدیل یافت. درباره‌ی روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به تفصیل در فصل پنجم سخن خواهیم گفت.

نظریه‌های بزرگ تغییر اجتماعی

بعد جهان‌بینی تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها با پرداختن به مسائل بزرگ‌تر تغییر اجتماعی آغاز می‌شود. از میان مفیدترین رویکردهای آینده‌پژوهی می‌توان به نظریه‌های بزرگ تغییر اجتماعی اشاره کرد. نکته‌ی جالب آن است که چگونه تاریخ‌دانانی که به مسائل کلان تاریخی می‌اندیشند و به تمدن‌های متفاوتی تعلق دارند تلاش کرده‌اند که به پرسش‌هایی از این دست پاسخ گویند: کدام تغییرها رخ خواهند داد؟ چه چیزی ثابت و پایدار است؟ پیشران‌های تغییر داخلی یا خارجی نظام کدامند؟ و مراحل تغییر کدامند؟ شکل تاریخ چگونه است؟ چرخه‌ای یا خطی یا ترکیبی از این دو است؟ مسأله‌ی بنیادین برای آینده‌پژوهی این است: آیا تغییر اجتماعی دارای الگوهای بنیادینی است که در مورد آینده به ما بینش و بصیرت بدهد و به ما بگویند که باید به کجا بنگریم؟ نویسندگان زیر به درک آینده کمک می‌کنند. دیدگاه‌های آن‌ها به‌طور خلاصه در زیر ارائه شده و مطالب جامع‌تر در فصل‌های سه و چهار خواهند آمد.

در ابتدا می‌توان از پیتیریم سوروکین² نام برد. وی بر این باور است که ما در مراحل بین تاریخی قرار داریم و درحال ورود به مرحله‌ی ترکیبی تاریخ انسان هستیم که در آن عناصر معنوی و مادی با هم زندگی مسالمت‌آمیزی خواهند داشت و منجر به خلق جامعه‌ای پویا و متوازن خواهد شد.

1. Causal Layered Analysis (CLA)

2. Pitirim Sorokin

از دیدگاه پی.آر.سارکار¹ چهار نوع قدرت وجود دارد: کارگر، نظامی، فکری و اقتصادی. هر قدرتی نشانگر انواع متفاوت مراحل و طبقه‌ی اجتماعی در هر تاریخ است. عصر کارگران به عصر نظامی و سپس فکری و در نهایت سرمایه‌داری خاتمه می‌یابد. سپس این چرخه‌ی بی‌پایان تکرار می‌شود. هر دوره گسترش یافته و منجر به نوآوری می‌شود و سپس منجر به ظهور عصر و دوره‌ی بعدی می‌گردد. در نتیجه هر طبقه از دیگران بهره می‌گیرد و با انجام این کار آماده‌ی سقوط می‌شود. بدترین حالت استثمار در عصر سرمایه‌داری است که در نهایت منجر به انقلاب یا تکامل کارگران شده و پس از آن منجر به تمرکز قدرت در دستان نخبگان نظامی می‌شود. این مراحل، بیش از قدرت، نشانگر "روانشناسی جمعی" ما، موج ذهنی غالب (جهت استفاده از زبان غیرتجربی) هستند. از دیدگاه سارکار، در حالی که نمی‌توان این مراحل رام‌تحوّل ساخت، می‌توان مراحل استثماری را حذف کرد و حلقه‌ای پیش‌رو خلق کرد. وی نیز هم‌چون سوروکیین بر این باور است که ما در حال ورود به یک تمدن یکپارچه‌ی متوازن هستیم.

از دیدگاه آرنولد توین‌بی²، مهم‌ترین متغیر آن است که چگونه اقلیت خلاق به چالش‌های تمدنی پاسخ می‌گوید. آیا این چالش‌ها رفع می‌شوند؟ از این گذشته، آیا ما در حال ورود مجدد به دولت جهانی یا کلیسای جهانی هستیم یا شکل دیگری از قدرت جهانی فراروی ما است؟ از دیدگاه آگوست کنت³ ما به این باور می‌رسیم که مدرنیته مرحله‌ی نهایی تاریخ است. علم تمام مشکلات را حل خواهد کرد و ایدئولوژی یک ایده‌ی پیش‌مدرن است که مانع خلق یک جامعه‌ی خوب می‌شود. هربرت اسپنسر⁴ این دیدگاه را تأیید می‌کند و بر این باور است که شرکت‌های جهانی نردبام بعدی تکامل انسان هستند.

از دیدگاه جامعه‌شناسی ابن‌خلدون (که تا حدی منعکس‌کننده‌ی دیدگاه سارکار است) درمی‌یابیم که در طی چهار نسل قدرت کاهش می‌یابد. افرادی که به قدرت دست می‌یابند حس یکپارچگی افرادی که پس از درگیری و مبارزه به مصادر رهبری دست یافته‌اند را از دست می‌دهند. به مرور زمان، نسل رهبری کنار رفته و گروه‌های جدیدی که اغلب در حاشیه قرار دارند ادعای قدرت می‌کنند. و سرانجام این‌که، کارل مارکس⁵ بر این باور است که نکته‌ی مهم آن است که چگونه فناوری‌های جدید قادر به تغییر روابط اجتماعی و قدرت هستند.

1. P.R. Sarkar

2. Arnold Toynbee

3. Auguste Conte

4. Herbert Spencer

5. Karl Marx

متفکران بزرگ‌محمور بحث را از تحلیل روند یا برنامه‌های پنج ساله به سمت الگوهای بزرگ تمدن متوجه ساخت‌اند. هدف ما تعیین این نکته نیست که آیا کار آن‌ها از منظر تجربی و عملی صحیح است یا خیر، بلکه باید پرسید که آن‌ها چگونه ما را به مسیرهای مطلوب تحقیق اجتماعی رهنمون می‌سازند و کدام بینش‌ها و بصیرت‌ها را در شرایط انسانی ارایه می‌کنند.

سیاست زمان

پیش‌بینی به‌خصوص در سیاست زمان دارای ابعاد سیاسی و ارزش‌محور است. ما می‌پرسیم: چه کسی مالک زمان است؟ چگونه در جامعه گردش می‌کند؟ در مرکز استعمار فرهنگی پذیرش زمان یک فرهنگ دیگر قرار دارد. چشم‌اندازهای متفاوت زمانی منجر به انواع جوامع بدیل می‌شود. مثلاً تفکر هندوی کلاسیک متمرکز بر چرخه‌های میلیارد سالی است. در این مدل، جامعه از عصر طلا به عصر آهن بازمی‌گردد. در بدترین دوران عصر مادی‌گرایی آهن، یک رهبر معنوی، آواتار¹، ظهور یافته و به جامعه حیات مجدد می‌بخشد. زمان کلاسیک چینی مبتنی بر سقوط تائو² و ظهور مجدد آن نه از طریق آواتار بلکه از طریق پادشاهی عاقل و پدر خردمند اجتماعی است.

بخش اعظم بحث فعلی اجتماعی جهانی مبتنی بر مالکیت فضای بصری و موقت است. یک روش مهم آینده‌پژوهی طرح پرسش در این مورد است که چگونه افراد و فرهنگ‌های مختلف جهان را "زمان‌بندی" می‌کنند. مثلاً، زمان زنان اغلب فصلی و قمری است. زمان دیوان‌سالارانه مبتنی بر توانایی در انتظار گذاشتن دیگران است. زمان آموزشی به نه ماه و الگوی سه ماهه تقسیم می‌شود. همچنین مراحل زمان زندگی وجود دارند: از تولد تا مرگ، مراحل بینابینی اختصاص یافته به جمع‌آوری دانش، ثروت، روشننگری یا راحتی و رضایت مبتنی بر محل استقرار فرهنگی یک فرد. مثلاً، چشم‌انداز هندی تبدیل شدن از یک دانشجو به یک صاحب‌خانه، خدمت اجتماعی و سانیاسی³ (راهب) به میزان قابل‌ملاحظه‌ای غنی‌تر از چشم‌انداز مطالعه، کار و مردن یا بازنشستگی در فلوریدا است که نشانگر جریان اصلی فرهنگ آمریکایی است. در زمان شرکتی، هر چه فردی رتبه بالاتری در سازمان داشته باشد، چشم‌انداز زمانی وی بزرگ‌تر است. مثلاً، رئیس هیأت مدیره مسئول برنامه‌های 50-25 ساله است. معاون رئیس به برنامه‌های 25 ساله می‌اندیشد؛ رئیس شعبه به سال بعدی می‌اندیشد؛ مدیر شعبه ماه بعد را در

1. Avatar

2. Tao

3. Sanyassi

نظر می‌گیرد؛ مدیر کارخانه یا اداره و دفتر به پروژه‌های هفتگی فکر می‌کند؛ کارمند به وظایف روزانه می‌اندیشد و منشی به وظایف فوری و آنی فکر می‌کند. سطح فعالیت در سطوح پایین‌تر به صورت دقیق‌تر بیان می‌شود.

بسیاری از سوءتفاهم‌ها میان افراد و گروه‌ها هنگامی رخ می‌دهند که انتظارات زمانی متفاوتی از یکدیگر دارند. در سطح سیاست جهانی قدرت به معنای متقاعد ساختن دیگری به پذیرش مفاهیم زمانی است که می‌توانند پس از میلاد، قبل از میلاد یا گرینویچ باشند. زمان امری جهانی نیست بلکه به میزان زیادی وابسته به تمدن است. آینده‌پژوهی به دنبال پی بردن به چشم‌اندازهای متفاوت زمانی است و این پرسش را مطرح می‌کند که آن‌ها چگونه ساخته می‌شوند و سیاسی می‌شوند و دیدگاه مرجع سازمان یا گروه از زمان کدام است.

آینده‌پژوهی و پس‌اساختارگرایی

در پیوستار تکنیک‌هایی که حوزه‌ی آینده را کمتر جهانی می‌سازند، روش‌های برگرفته از پس‌اساختارگرایی قرار دارند. همان‌گونه که پیش از این ذکر شد، وظیفه‌ی آینده‌پژوهی انتقادی تبدیل مسأله‌ی کلی به خاص است تا نشان دهد که آینده به دلایل سیاسی شکننده، صرفاً پیروزی یک گفتمان بر دیگری و نه نتیجه‌ی جهان افلاطونی رخ می‌دهد. از این‌رو فرد نیاز به تبارشناسی‌های استدلالی دارد که ناپیوستگی‌های تاریخی¹ یک تشکل، ایده یا ارزش اجتماعی را نشان دهند. با استفاده از تبارشناسی و ساختارشکنی، آینده که به نظر غیرقابل نفوذ می‌رسد را می‌توان در حال حاضر به صورت یکی از موارد چندگانه نشان داد. می‌توان آن را با گفتمان‌های دیگر جایگزین ساخت. آن‌گاه ساختارشکنی به عنوان روش گشودن یک متن (به طور گسترده تعریف شده) و نشان دادن گفتمان‌های موجود در آن ارزشمند می‌شود. ساختارشکنی با طرح پرسش بهای یک گفتمان خاص فراتر از نسبی‌گرایی حرکت می‌کند. کدام آینده مطرح می‌شود؟ کدام آینده خاموش می‌شود؟ کدام آینده محتمل‌تر است؟

تبارشناسی به تعقیب مسیر تاریخی این امر می‌پردازد که چگونه یک گفتمان خاص با کنار زدن گفتمان‌های دیگر غالب و مسلط می‌شود. شکل و نوع آینده (مثلاً ابزاری در مقابل آزادی) اغلب در هر نوع گفتمان متفاوت است.

در این ساختار، فاصله‌گذاری هم‌چون تبارشناسی و ساختارشکنی مهم است. فاصله‌گذاری به ایجاد تمایز بین عدم علاقه به تجربه‌گرایی و تقابل رویکرد تعبیری می‌پردازد و ارتباطی نظری

1. Discontinuities of history

بین تفکر پسا ساختاری و آینده پژوهی فراهم می‌آورد. سناریوها پیش‌بینی امور نیستند تصاویر ممکن و منتقد حال هستند که آن را قابل ملاحظه می‌سازند و در نتیجه امکان ظهور آینده‌های دیگر را فراهم می‌سازند. فاصله‌گذاری از طریق آرمان‌شهرها و همچنین دیگر مکان‌های کامل، ناکجا آباد یا دور انجام می‌گیرد. کدام سناریوها وضعیت حال را قابل توجه می‌سازند؟ آن را ناآشنا، عجیب و غریب و خنثی می‌سازند؟ این سناریوها در فضای تاریخی هستند (آینده‌هایی که می‌توانند بوده باشند) یا در زمان حال یا آینده می‌باشند؟

سناریوها

سناریوها روش بنیادین آینده‌پژوهی هستند. فرض سناریوها این است که یک آینده وجود ندارد بلکه دامنه‌ای از آینده‌های بدیل وجود دارد. آن‌ها به درک ناشناخته‌ها کمک می‌کنند. این روش برای بعضی افراد به معنای کمک به پیش‌بینی آینده است. برای بعضی دیگر به معنای شفاف‌سازی بدیل‌ها است. سناریوها از این نظر مفیدند که به ما امکان دور شدن از زمان حال و تبدیل شدن حال به امری قابل ملاحظه و مسأله‌محور را می‌دهند. در نتیجه، زمان حال را می‌گشایند و امکان خلق آینده‌های بدیل را فراهم می‌سازند. تبارشناسی و ساختارشناسی نه تنها مسیر آینده و حال را می‌گشایند، بلکه مسیر گذشته را نیز می‌گشایند و نشان می‌دهند که تاریخ امری تعبیری و تفسیری است. وظیفه‌ی سناریوها خلق تاریخ‌های بدیل و نشان دادن تاریخ‌های رخ نداده است، اگر یک عامل خاص تغییر کرده بود. سناریوها وظیفه‌ای مهم در حوزه‌ی چشم‌اندازسازی دارند و به ما اجازه می‌دهند دیدگاه و بینشی خاص در مورد آینده‌ی مطلوب و موردنظر مردم به‌دست آوریم. آن‌ها از این نظر مهمند که افراد صرفاً به‌جای پیش‌بینی آینده می‌توانند به صلاحیت خلق آینده دست یابند.

رویکردهای متفاوتی در مورد سناریونویسی وجود دارند که عبارتند از: نمونه و مثالی، یک پیشران، دو پیشران، محتوای سازمانی، تناقض‌ها و تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها. راحت‌ترین روش، رویکرد نمونه و مثالی است که توسط جیمز دیتور ابداع گردیده و شامل چهار آینده‌ی محوری و مرکزی است. نخست **وضعیت فعلی** مطرح می‌شود. فرض آن این است که زمان حال به شکلی تقریباً یکسان به آینده تعمیم می‌یابد و ادامه خواهد یافت. محور دوم سناریوی **فروپاشی** است، یعنی هنگامی که سیستم و نظام قادر به حفظ تداوم رشد نیست و تناقض‌های مدل نخست منجر به فروپاشی داخلی می‌شود. سناریوی سوم **بازگشت** یا **گذشته** تصور شده است که بازگشت به نوعی زمان گذشته‌ی تصور شده یا واقعی است و اغلب به

شکل جامعه‌ای تصور می‌شود که کم‌تر صنعتی بوده و آرام‌تر و آهسته‌تر همراه با جمعیت کم‌تر است و در واقع یادآور ایام خوش گذشته می‌باشد. سناریوی چهارم **تحول و گذار** یا تغییر بنیادین است که می‌تواند روحی، فناورانه یا نهادینه باشد.

وضعیت فعلی برای جهان سوم (در مقابل جهان اول) معمولاً به معنای جامعه‌ای دوگانه است که بخشی از آن رشد می‌کند و بخشی دیگر در جا می‌زند. فروپاشی به فاجعه‌های طبیعی یا جنگ با کشورهای همسایه یا مدرن‌سازی بسیار سریع اشاره دارد. در نهایت این که، سناریوی فروپاشی به معنای ناکامی فرایند ملت‌سازی است. سناریوی بازگشت به معنای بازگشت به جامعه‌ای ساده‌تر، روستایی، با ارتباطات نزدیک بالا و اغلب وضعیت پیش از نابودی زندگی بومی و محلی توسط فن سالاری و امپریالیسم است. تحول و گذار به معنای حاکمیت واقعی یاملی و پیوستن به جهان ثروتمند براساس شرایط خاص خود است.

یک روش دیگر طراحی سناریوها، تغییر فرض‌های بنیادین آن‌ها است. مثلاً می‌توانیم سناریوهایی از سیاست جهانی براساس ساختارهای بدیل قدرت خلق کنیم. سناریوی نخست، جهان تک‌قطبی و تداوم وضعیت کنونی است. سناریوی دوم، فروپاشی نظام بین‌کشوری است که منجر به هرج و مرج بین و در داخل کشورها می‌شود. سناریوی سوم خلق و ایجاد یک نظام چندقطبی با قدرت‌های متعدد هم‌چون ایالات‌متحده، اتحادیه اروپا، ژاپن، چین، هند و ترکیه است که هر کدام حوزه‌ی نفوذ خاص خود را دارند. در مقابل بازگشت به جهان دوقطبی با بازیگران متفاوت قرار دارد. سناریوی چهارم، ساختار دولت جهانی است. سیاست‌ها در سطح جهانی تنظیم می‌شوند اما در سطح محلی اجرا می‌شوند.

چند نمونه: سناریوهای جنوب و جنوب‌شرقی آسیا

ما می‌توانیم پیش‌بینی‌های دیگری را انتخاب کنیم. در سناریوهای زیر که برای جنوب آسیا تهیه شده ما به سطوح یکپارچگی و تنش بین سطوح محلی، منطقه‌ای و جهانی نگاه می‌کنیم.

1. منطقه‌ی جنوب آسیا با پیروی از اتحادیه اروپا تبدیل به یک اقتصاد منطقه‌ای یکپارچه می‌شود. خصوصی‌سازی منجر به شکوفایی سرمایه‌داری سطح کوچک و شرکتی می‌شود. این انقلاب بورژوازی و سرمایه‌داری موجب تضعیف قدرت طبقه‌ی فئودال می‌شود. وضعیت محتمل دیگر پایان بخشیدن به وضعیت ترسناک دوستی بین سازمان‌های غیردولتی و توسعه‌ی کسب و کارها است. سازمان‌های غیردولتی به تلاش خود جهت کاهش تناقض‌های رشد صادرات محور ادامه می‌دهند.

2. منطقه‌ی جنوب آسیا به تلف کردن سرمایه و ثروت خود از طریق تخصیص آن‌ها به بودجه‌های نظامی ادامه می‌دهد. سیاست هم‌چنان با اعمال مجرمانه همراه خواهد بود. نه تنها کشمیر، بلکه ایالت سند و سایر ایالات به دنبال کسب استقلال خواهند بود. پروژه ملت - دولت به‌طور کامل فرو می‌پاشد و فقر و افراط‌گرایی باقی می‌ماند.
 3. قدرت و اقتصاد به سمت روستاهای جنوب آسیا حرکت می‌کند. مدل‌های سنتی حل مسأله، بهداشت و کشاورزی شروع به شکوفایی می‌کنند. طبقه‌ی فئودال در اتخاذ سیاست‌های خود درباره‌ی افراد فاقد زمین بهتر عمل می‌کند اما هنوز هم قدرت در دست آن است.
 4. مدل جدیدی از توسعه ظاهر می‌شود که سنتی (ارزش‌های معنوی، التقاط‌گرایی) و مدرن (فناوری‌های بالا هم‌چون شبکه و ژنتیک) است. جنوب آسیا در رده‌بندی اقتصادی جهان بالا می‌رود و ارزش‌های سنتی جداکننده اهمیت کم‌تری در شکل‌دهی به هویت و سیاست می‌یابند.
- ما هم‌چنین می‌توانیم این نوع تفکر را در مناطق مختلف از جمله جنوب شرقی آسیا و آسه‌آن (اتحادیه کشورهای جنوب شرقی آسیا) به‌کار گیریم.
1. جنوب شرقی آسیا، هم‌چون اتحادیه اروپا، تبدیل به بلوکی با جریان آزاد سرمایه، ایده‌ها و نیروی کار شده است. هویت مبتنی بر فرهنگ و نه اقتصاد است. این به معنای کاهش پیوندها با ژاپن و آمریکا خواهد بود. با توجه به غیبت قدرت‌های خارجی در عرصه‌ی امنیت این منطقه، آیا یک قدرت محلی و منطقه‌ای ظاهر می‌شود و سعی در تقویت سلطه خود خواهد داشت یا هماهنگی اقتصاد بین بازیگران وجود خواهد داشت؟
 2. منطقه‌ی جنوب شرقی آسیا در حوزه‌ی روابط دو جانبه پیشرفت زیادی می‌کند و مورد پشتیبانی جامعه اقتصادی آسیا - پاسفیک قرار می‌گیرد. این امر ناشی از واقعیت‌های وابستگی‌های متقابل جهانی بازارهای آمریکا است. کشورهای جنوب شرقی آسیا خواهان دریافت فناوری ژاپن و دسترسی به بازارها و حفاظت نظامی آمریکا خواهند بود. با این حال، درگیری‌های محلی بر سر حقوق فرهنگی و نفوذ رسانه‌ها و مسائلی هم‌چون "تمدن" و "جهانی بودن" ظاهر خواهند شد.
 3. جنوب شرقی آسیا به‌عنوان یک گروه منطقه‌ای فرو می‌پاشد. در این سناریو، جنوب شرقی آسیا در تبدیل شدن به یک موجودیت منطقه‌ای به جز در حوزه‌ی تبادلات

جزیی فرهنگی ناکام می‌شود. وظیفه‌ی اصلی توسعه‌ی ملی خواهد بود. بحران‌ها از طریق دخالت ژاپن یا آمریکا حل می‌شوند. یک مدل منطقه‌ای هویت یا ثروت و توزیع آن توسعه نمی‌یابد.

این سناریوها به مدل حاکمیت متعهد باقی می‌مانند که از ملت‌ها پیش از افراد، جوامع و انجمن‌ها بهره می‌برند. با استفاده از مفهوم لایه‌های واقعیت، آنچه که از دست می‌رود نقش ایده‌ها، خود زمین، زنان، راه‌های بدیل دیدن جهان و تشکلهای غیرکشوری واقعیت است.

شکل بخشی مجدد به زمان حال

سناریوها نه تنها باید مسیرهای بدیل فراروی زمان حال را بیابند بلکه باید با استفاده از مفاهیم خارجی و ناآشنای آینده، وضعیت حال را به شیوه‌ای متفاوت شکل ببخشند. توانایی تعبیر و تفسیر مجدد گذشته، جدال با زمان حال و خلق آینده‌های بدیل موجب تمایز آینده‌پژوهی از علوم اجتماعی، برنامه‌ریزی و تحقیقات سیاسی معمول و متداول می‌شود. مثلاً وظیفه‌ی آن، نه تنها تصور آینده‌های بدیل برای سازمان ملل بلکه تفکر مجدد درباره‌ی حاکمیت، قدرت و ساختار و پی بردن به این مسأله است که چگونه با استفاده از مفاهیم فعلی، زندگی سیاسی و اجتماعی خود را سازمان می‌دهیم.

مثلاً، براساس این دیدگاه می‌توانیم یک مدل بدیل را با ویژگی‌های زیر تصور کنیم:

- حساس به نقش فوق‌طبیعی (از نظر الهام‌بخشی و تعیین جهت)
 - مشتمل بر دامنه‌ای از سازمان‌های اقتصادی (همکاری‌ها، کسب‌وکارهای کوچک و شرکت‌های بزرگ دولتی و خصوصی)
 - متعهد به نظریه‌ی لایه‌ای بازنمایی و چشم‌انداز دموکراسی که دارای عناصر عمودی (قدرت) و افقی (مشارکت) است.
 - دارای توازن متفاوت بین فرد و گروه
 - خلق فرهنگی که محیط را در داخل خود آگاه انسانی قرار می‌دهد.
 - تلاش جهت ایجاد توازن بین عوامل معنوی و مادی و باور به این امر که این دو عوامل اصلی خلق جامعه‌ای مناسب و دارای پیشران‌های تغییر اجتماعی هستند.
- در نتیجه طرح این پرسش مهم و حساس است: کدام عناصر در سناریو وجود دارند و کدام یک وجود ندارند؟ بیش از یک راه جهت توسعه‌ی سناریوها وجود دارد.

توسعه‌ی سناریوها

علاوه بر روش نمونه که پیش از این ذکر شد، روش یک پیشران وجود دارد. هر سناریو مبتنی بر یک پیشران متفاوت است؛ مثلاً در آینده‌های پزشکی می‌توان براساس سناریوهای تحولات فناوریانه (سناریوی پزشکی از راه دور)، بازگشت به ارزش‌ها (گوش دادن به بیماران)، کار شرکتی (مراکز پزشکی کوچک که توسط شرکت‌های بزرگ‌تر خریداری می‌شوند) و تنوع (مرکز بهداشتی چندگانه) وضعیت‌های مختلفی را ترسیم کرد.

استفاده از روش دو پیشران فرایند کار را دشوارتر می‌سازد. در این روش، چهار جهان خلق می‌شود. مثلاً، متغیر نخست جهانی شدن با اقتصاد از یک طرف و فرهنگ از طرف دیگر قرار دارد. متغیر دوم فناوری دیجیتال از یک طرف و صنعتی در طرف دیگر است. چهار سناریوی حاصل از آن عبارتند از:

1. جهانی شدن اقتصاد با فناوری دیجیتال (آینده‌های سایبر جهانی)
 2. جهانی شدن اقتصاد با فناوری صنعتی (برندگان و بازندگان مشخص زیرا تقسیم کار جدید بین‌المللی موجب انتقال و جابجایی کارخانه‌ها به نقاط ارزان‌تر می‌شود)
 3. سناریوی سوم شامل جهانی شدن فرهنگی با فناوری دیجیتال است (که منجر به آینده‌های شبکه‌ی جهانی وب و گشودن فضای فرهنگی از طریق دسترسی بیش‌تر به رسانه‌های جهانی می‌شود)؛ و سرانجام
 4. جهانی شدن فرهنگی با فناوری صنعتی (منجر به پرسش‌های توازن و کنترل رسانه‌ها و اطلاعات توسط کشورها و شرکت‌های ثروتمند می‌شود).
- هم‌چنین روش محتوای ساخت سناریو وجود دارد. این روش مبتنی بر پویش منابع موجود و تعیین آینده‌های اصلی جهانی است، که در حال حاضر عبارتند از:
1. ایجاد حصار دور کشورهای سازمانی توسعه و همکاری اقتصادی؛ مسائل امنیت و حاکمیت به‌عنوان مسائل پایه و اصلی
 2. فناوری گایا¹؛ مسائل سبز، چند فرهنگی، معنوی، ارزش‌های مشارکت جنسیتی همراه با استفاده از فناوری‌های دیجیتال جهت خلق یک جهان
 3. تقسیم بزرگ؛ تداوم تقسیم و جدایی موجود در جهان و میان کشورها در حوزه‌های اقتصادی، فناوریانه و بهداشتی

1. Gaia Tech

جیمز لاوولاک در فرضیه‌ی گایا این دیدگاه را مطرح کرد که زمین موجودی زنده است که قادر به همسازی و هماهنگی خود با فعالیت‌های بشری است. (مترجم)

4. آینده‌های پسامدرن - تفاوت تقویت شده‌ی ناشی از اثر فناوری‌های جدید (ژنتیک، هوش مصنوعی و نانو) و همچنین تغییرات اجتماعی (چالش‌های امپراتوری، صنعت‌گرایی و مردسالاری).

سناریوهای محتوا الگوهایی خلق می‌کنند که می‌توان پی برد واحدهای خاص چگونه به نظر خواهند رسید. مثلاً، چگونه یک شهر یا سازمان یا کشور در هر آینده به نظر خواهد رسید. یک رویکرد سناریویی عالی برای سازمان‌ها مدل ابداعی کلمنت بزولد¹ از مؤسسه‌ی آینده‌های بدیل² است. [4] این مدل شامل چهار سناریو است:

1. کسب و کار معمول

2. بهترین حالت

3. بدترین حالت

4. غیرعادی (مبتنی بر پیشران فعلی نیست بلکه بر مسائل نوپدید اتکا دارد)

یوهان گالتونگ³ [5] دیدگاه متفاوتی در حوزه‌ی سناریونویسی دارد و بر تناقض‌ها و تنش‌های نظامی فعلی متمرکز است. ما با استفاده از نگاشت این تناقض‌ها و تنش‌ها می‌توانیم آینده‌های محتمل را دریابیم. مثلاً می‌توان به مسائلی هم‌چون سالخوردگی در مقابل جوانی، شهر در مقابل مزرعه و جهانی شدن در مقابل محلی و بومی شدن اشاره کرد. می‌توان با استفاده از این تنش‌ها، سناریوها را به‌دست آورد. مثلاً تناقض‌های موجود در جهانی شدن و محلی شدن منجر به چند سناریوی محتمل می‌شود که عبارتند از:

1. جهانی شدن موجب حذف محلی شدن و خلق یک دولت مقتدر جهانی می‌شود.

2. جهانی - محلی شدن که دارای سطح حاکمیتی مناسب در هر دو سطح است.

3. جهانی شدن در نتیجه‌ی تغییر شرایط قدرت توسط جنبش‌های محلی.

فرض این روش سناریونویسی آن است که جهان هماهنگ نیست بلکه مملو از تفاوت‌ها و علایق و منافع رقیب است. با درک این تفاوت‌ها می‌توان مدل آینده را توسعه داد.

آخرین روش سناریونویسی استفاده از تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها است. سناریوها را می‌توان در هر سطح توسعه داد - سناریوهای لیتانی⁴ (مثلاً براساس ارقام رشد)، سناریوهای نظام‌مند (یک نظام بهداشت یکپارچه در مقابل یک نظام ناکارآمد بهداشت)، سناریوهای جهان‌بینی/گفتمان (آینده‌ای که در آن مدل بهداشت پزشکی در مقابل مدل مکمل در مقابل یک نظام یکپارچه

1. Clement Bezold

2. Alternative Futures

3. Johan Galtung

4. Litany

قرار دارد و مهم است) و داستان‌های اسطوره - استعاره (مرگ و مردن با عزت و اعتبار در مقابل جستجو برای چشمه جوانی).

سرانجام این که در هر روش سناریو، می‌توان سناریوها را در زمان حرکت داد و آن‌ها را به جای تصاویر ثابت آینده پویا فرض کرد. این رویکردهای متفاوت را می‌توان ترکیب کرد و منطبق ساخت. مثلاً، می‌توان از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها در مدل سازمانی استفاده کرد و از روش تناقض‌ها در رویکرد دو متغیر بهره برد.

نتیجه‌گیری

در پایان این فصل می‌توان گفت که تحقیقات آینده‌پژوهی نه تنها به پیش‌بینی آینده و همچنین تعبیر و نقد آینده، ارتباط دارد، بلکه به استفاده از یادگیری حین عمل برآوردی و خلق احتمال دنیاهای بدیل و آینده‌های معتبر نیز ارتباط دارد.

پانویست‌های فصل اول:

1. Fred Polak, *The Image of the Future*. trans. Elise Boulding. San Francisco, Jossey-Bass, 1973.
2. James Dator, *Emerging Issues Analysis in the Hawaii Judiciary*. Honolulu, Hawaii Judiciary, 1980.
3. Richard Slaughter, *Futures for the Third Millennium: Enabling the Forward View*. Prospect Media, 1999. See also Peter Saul, "This Way to the Future", *Journal of Futures Studies*, Vol. 6, No. 1, August, 2001, 107-120.
4. See Clement Bezold at <www.altfutures.com>
5. See Johan Galtung at <www.transcend.org>

آموزش آینده‌پژوهی - از راهبرد تا تغییر تحول‌گرا

فصل گذشته به چارچوب مفهومی آینده‌پژوهی پرداخت و این فصل به آموزش آینده‌پژوهی می‌پردازد. آموزش آینده‌پژوهی شامل سه بعد است: نظریه‌ی آینده‌پژوهی (شش ستون)؛ آینده‌پژوهی و تغییر (آینده‌پژوهی سیاست)؛ و روش‌های آینده‌پژوهی (راه‌های عملی نگاشت و تغییر آینده).

برنامه‌ی آموزشی من مبتنی بر تدریس آینده‌پژوهی در کشورهای مختلف (نیوزلند، پاکستان، استرالیا، اندورا، تایلند، مالزی و تایوان) مراکز مختلف (مراکز دولتی، دانشگاه‌ها، سازمان‌های غیردولتی، شرکت‌ها، انجمن‌های حرفه‌ای) و دوره‌های کوتاه‌مدت یک روزه، دوره‌های بلندمدت یک هفته‌ای و ترمی است.

رویکرد من مبتنی بر آموزش **درباره‌ی آینده** (مثلاً داده، روندها و لیتانی)، **برای آینده** (چالش‌های تمدنی، ضرورت عدم استعمار آینده)، **آموزش درباره و برای آینده‌های بدیل** (جهان‌بینی‌ها و آینده، روش‌های دانستن و آینده‌پژوهی، روش‌های مختلف یادگیری) و آموزش **در آینده** (زندگی در آینده مرجع و همچنین ممکن) است. چارچوب نظری من شامل رویکردهای تجربی، تعبیری، انتقادی و تحقیق حین عمل است. آنچه که آموزش می‌دهم مبتنی بر:

1. ستون‌های اصلی آینده‌پژوهی
2. روش‌های استفاده از آینده
3. روش‌های به‌دست آمده از این شش ستون است.

ستون‌های آینده‌پژوهی

در حالی که روش‌های متعددی جهت مفهوم‌سازی آینده‌پژوهی وجود دارد، من این حوزه را دارای شش ستون اصلی (MATDCT) می‌بینم که عبارتند از:

1. **نگاشت**¹. نگاشت با فرایند درک آینده آغاز می‌شود. گذشته، حال و آینده پوشش می‌شوند و دورنمای اصلی آینده به‌طور کلی طراحی می‌شود. درک تاریخ در فرایند نگاشت اهمیت بسیار دارد. هم‌چنین تشخیص پیش‌ران‌های حساس، تصاویر غالب و مغلوب و موانع تغییر مهم هستند. فرایند نگاشت این پرسش‌ها را طرح می‌کند: ما کجا بوده‌ایم؟ امروز در کجا هستیم؟ به کجای می‌رویم؟ نگاشت پایگاه داده کمی و کیفی برای ستون‌های دیگر فراهم می‌سازد. ابزارهایی که از آن‌ها استفاده می‌کنم عبارتند از: تاریخ مشترک، مثلث آینده‌پژوهی و دورنمای آینده‌پژوهی.

2. **برآورد**². به‌طور کلی بر مسایل نوپدید و تحلیل روند متمرکز است. [1] این ستون بر پیش‌نگری، اما نه به معنای دقیق آن، متمرکز است. هدف آن جستجوی بذریه‌های تغییر و شناسایی آن‌ها قبل از رشد است. من مایل به استفاده از روش تحلیل موضوع‌های نوپدید هستم چرا که این روش طبقه‌بندی‌های متعارف آینده را برهم می‌زند و هم‌چنین دارای بعد پیش‌بینی است.

3. **زمان‌بندی**³ آینده یا تاریخ کلان که مطالعه‌ی الگوهای بزرگ تغییر است. من از نظریه‌های تاریخ‌دانان کلان‌نگر هم‌چون ابن‌خلدون، پی‌آر سارکار، پیتیریم سوروکین، یوهان گالتونگ، آرنولد توین بی و رایان ایزلر⁴ جهت کمک به درک آن‌چه که ممکن است در آینده رخ دهد استفاده می‌کنم. [2] این امر تمرین پیش‌نگری نیست بلکه درک دوره‌های تغییر است. مثلاً، ابن‌خلدون بر سقوط و افست متمرکز است. در نتیجه من پرسش‌هایی از این دست می‌پرسم: با این فرض که سقوط و افست محتمل است، برای خلق نوآوری چه کاری می‌توان انجام داد؟ ابن‌خلدون هم‌چنین بر تغییرات قدرت از خارج از مرکز متمرکز است. در نتیجه این پرسش را مطرح می‌کنم: چه کسی خارج از کرسی قدرت قرار دارد؟ در یک سطح، محور و نقطه‌ی اصلی تاریخ کلان جستجو جهت پی بردن به الگوهای عمیق‌تر تغییر، مراحل تاریخ و شکل‌گیری آینده است؛ در سطح دیگر، طرح پرسش جهت درک ساختار آینده است.

1. Mapping
2. Anticipation
3. Timing
4. Riane Eisler

4. **تعمیق¹ آینده** یا درک روش‌های کسب اطلاع، در حالی که الگوهای تاریخ به آینده ساختار می‌بخشد، راه‌های کسب اطلاع و دانش موجب تعمیق درک آینده می‌گردد. ما با استفاده از تبارشناسی زمان پی می‌بریم که چگونه معرفت‌ها، هستی‌شناسی‌های ما از جهان را خلق می‌کنند. با تغییر دیدگاه و منظر خود نسبت به راه‌های شناخت جهان، شمار بیش‌تری از بدیل‌های معتبر ظاهر می‌شوند. در اغلب موارد آینده‌ی ارایه شده به ما مورد پرسش قرار نمی‌گیرد، اما با استفاده از راه‌های کسب اطلاع می‌توان شروع به اکتشاف راه‌های مختلف کسب دانش کرد. این امر به ما کمک می‌کند که از آینده رمزگشایی کنیم و فرهنگ‌ها و دیدگاه‌های بدیل را وارد عرصه‌ی کار خود نماییم. این تغییر شامل حرکت از دانسته‌ها به ندانسته‌ها و آن‌چه که نمی‌دانیم که از آن اطلاع نداریم است. من در اصل از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها جهت تعمیق درک آینده استفاده می‌کنم.
5. **خلق بدیل‌ها²**. سناریوها و طرح اجتماعی. این بعد دارای دو بخش است. در یک سطح به‌طور مستمر به دنبال بدیل‌ها می‌باشد. بدیل‌ها را می‌توان به‌صورت سناریوها نشان داد اما سناریوها ضرورتاً برای خلق راهبرد طراحی نمی‌شوند. بدیل‌ها می‌توانند مثلاً درباره‌ی روش‌های مختلف زمان‌بندی جهان، خلق ابعاد جدید آینده از جمله نوآوری اجتماعی عمیق‌تر باشند. [30]
6. **تحول و گذار³ آینده**. چشم‌اندازسازی آینده‌های مطلوب و یادگیری حین عمل. تحول و گذار ستون نهایی است. این ستون به جای نگاشت یا ترسیم بدیل‌ها بر خلق آینده‌ی مطلوب متمرکز است. این خلق از طریق چشم‌اندازسازی آینده‌ی مطلوب، پس‌نگری از آینده تا زمان حال و خلق راهبردهای یادگیری حین عمل جهت دستیابی به آینده‌ی مطلوب انجام می‌گیرد.
- من دریافته‌ام که پرسش‌های دانشجویان در اغلب مواقع بر پیشرفت روش‌شناختی و ایجاد بصیرت‌های نظری متمرکز است. در رویکرد یادگیری حین عمل، موضوع و محور اصلی پر کردن ذهن دانشجو با مطلب و محورهای موردنظر نیست، بلکه خلق فرایند یادگیری متقابل است. این بدان معنا نیست که دانش و تخصص فراموش می‌شود، بلکه آینده از طریق تعامل مکرر خلق می‌شود.

1. Deepening
2. Creating Alternatives
3. Transforming

راه‌های استفاده از آینده

در طی سال‌های گذشته، علاوه بر تدریس در دوره‌های رسمی دانشگاهی، دوره‌های کوتاه‌مدت متعددی را برگزار کرده‌ام که از جمله موارد اخیر می‌توان به دوره‌های برگزار شده برای وزارت کشاورزی، شیلات و جنگلداری دولت استرالیا، شورای شهر بریسبین¹، شورای شهر گولدکوست²، شورای شهر لوگان³ و شورای ماروچی⁴ (چهار شورای محلی در استرالیا)، دانشکده بازرگانی مانت الیزا⁵، دپارتمان گردشگری تجارت و رقابت عادلانه کوینزلند⁶ و کارگاه‌های عمومی برگزار شده برای تحلیل‌گران سیاسی دولت کوینزلند اشاره کرد. هدف این دوره‌ها توسعه‌ی آینده‌پژوهی سیاست‌محور یعنی استفاده از آینده جهت خلق سیاست بهتر است. دوره‌های مشابه‌ای را در دانشگاه تام‌کانگ⁷ برگزار کردم. دانشجویان پس از بحث و بررسی نظریه و روش‌شناسی خود شروع به سازمان‌دهی گروه‌های سیاستی و تمرکز بر نگارش تحقیقات و مقاله خطاب به رئیس‌جمهور درباره‌ی مسایلی هم‌چون سالخوردگی، نوآوری، فناوری سبز، حمل‌ونقل و غیره کردند. در نتیجه از دانش نظری و روش‌شناختی آن‌ها نه تنها برای برآورد مشکلات آینده بلکه خلق راه‌های مؤثرتر حل آن‌ها استفاده می‌شود. حوزه‌ی این مطالب بسیار گسترده‌تر از پرداختن به مسایل آینده است. آینده محلی برای تحول و گذار سازمانی است. می‌توان به شیوه‌های مختلف از آینده بهره برد. من معمولاً به شش روش زیر از آینده بهره می‌گیرم.

آموزش
راهبردها
توسعه‌ی ظرفیت
ژن اجتماعی
ظهور
بعد معنوی

1. Brisbane
2. Gold Coast
3. Logan
4. Maroochy
5. Mt Eliza
6. Queensland
7. Tamkang

1. **آموزش:** آینده به مقوله‌ی یادگیری ایده‌ها و روش‌های جدید می‌پردازد. در نتیجه آینده‌پژوهی ضرورتاً به بهبود سیاست نمی‌پردازد بلکه به افزایش دانش دانشجویان، کارمندان، مدیران و رؤسا نیز می‌پردازد.
2. **راهبردی:** جهت اتخاذ تصمیم‌های بهتر، تعریف شده، اما معمولاً منفعت‌محور. اخیراً این حوزه شامل سه محور رفاه و آسایش، عدالت اجتماعی و محیط‌زیست (و حرکت به فراتر از این به سمت رویکردهای متمرکز بر نسل‌های آینده یا یادگیری و اصلاح سازمان) یا در دولت‌ها جهت رفع نیازهای متغیر شهروندان است.
3. **توسعه‌ی ظرفیت:** آینده به یادگیری نحوه آموختن، و توسعه‌ی توان بالقوه‌ی فردی و سازمانی می‌پردازد. توسعه‌ی ظرفیت به معنای حرکت و جدا شدن از مدل سازمانی فرماندهی و کنترل و خلق فضا برای تجدید حیات است و از رویکرد برآورد یادگیری حین عمل بهره می‌جوید و هدف آن تقویت نیرو و توانمندسازی افراد سازمان جهت پذیرش مسئولیت در آینده است.
4. **تغییر ژن اجتماعی:** حوزه‌ی آینده به یافتن ژن‌های اجتماعی جدید و راه‌های انتخاب آن‌ها توسط سازمان‌ها و تحقق این ژن‌ها می‌پردازد. مثلاً این بدان معنا است که شهر از وضعیت جاده‌ها، نرخ‌ها و زباله به سمت شهر تمیز و سبز، فعال، سالم و بین‌المللی حرکت می‌کند.
5. **ظهور پیچیده:** آینده به تحول و گذار کیفی و حرکت سازمان به سمت لبه‌ی آشوب می‌پردازد. در این مرحله، ایده‌های جدید قادر به اعمال فشار بر سیستم و ایجاد تغییر کیفی در آن هستند. منظور من از واژه‌ی "آشوب"، بی‌نظمی دارای نظم است.
6. **تغییر بعد معنوی:** این بدان معنا است که هدف آینده فراتر از اطلاعات یا دانش، تغییر سطح معنوی و فکری ما است. [4] در زبان محاوره آن را به‌صورت ارتعاش‌ها نشان می‌دهند و در گفتمان عصر جدید آن را بعد فعال و پرانرژی می‌نامند. در اصل، این امر به زندگی درونی ما به‌عنوان فرد و زندگی داخلی سازمان که خود را در آن می‌بیند، می‌پردازد. در نتیجه فراتر از یادگیری حوزه‌ی فراگیری است؛ به‌طور خاص، به یادگیری و درمان فردی و جمعی ابعاد داخلی و خارجی می‌پردازد.

تحول سازمانی و تمرین آموزشی

این شش مرحله را نباید تنها برای دوره‌های سازمانی متمرکز بر سیاست معتبر دانست. آن‌ها همچنین به دوره‌ی سنتی‌تر آینده‌پژوهی نیز ارتباط دارند. مثلاً، راهبرد به معنای کمک به دانشجویان در یافتن مشاغل موردنظر آن‌ها است و این که چگونه به بهترین طریق به اهداف خود برسند. باید کدام واحدها و دوره‌ها را انتخاب کنند؟ پس از دانش‌آموختگی باید چه کار کنند؟

آموزش در مفهوم سنتی‌تر به درک نظریه‌ها و روش‌ها و محتوای حوزه‌ی موردنظر می‌پردازد. توسعه‌ی ظرفیت به معنای توان‌افزایی دانشجو جهت توسعه‌ی نظریه‌ی خود درباره‌ی واژه‌ی "آینده" و تمرکز بر توسعه‌ی توانایی آن‌ها جهت مانور در جهان است. آموزش چنین مطلبی فراتر از ارایه‌ی اطلاعات صرف است. بلکه ابزاری برای بیان، یادگیری مطلب درباره‌ی فراگیری و ایده‌های "کارگاهی" مرتبط با نیازهای دانشجویان است.

تغییر ژن اجتماعی به معنای کمک به دانشجویان جهت یافتن ژن‌های جدید اجتماعی در کار خود و درک این مطلب است که آینده خود یک ژن است. این بدان معنا است که دوره‌های دیگر به‌طور کلی بر دانش رشته‌ای، اغلب خاص، بدون تعامل با حوزه‌های دیگر متمرکز هستند. آینده‌پژوهی حوزه‌ای بین رشته‌ای و در واقع فرارویکردی است.

"ظهور" به معنای انتقال یک گروه از دانشجویان به سطحی جدید است که چگونه محتوای دوره، خود و در واقع هدف آموزش را می‌فهمند. در این مرحله، دوره تبدیل به مقوله‌ای بیش از کسب نمره و رتبه یا خوشحال کردن استاد می‌شود و هدف اصلی آن تحول ماهیت دوره است. سرانجام این که، تغییر بعد معنوی در یک سطح به معنای داشتن شادی و نشاط و زنده بودن است. در سطح دیگر، خود دوره یک تجربه و چیزی فراتر از نظریه‌سازی دیده می‌شود. ارتباط این امر با دانشجویان در اصل بیش از سطح فکری و معنوی است (و در داخل مرزهایی خاص) به این امر ارتباط دارد که آن‌ها چه کسی هستند. در نهایت این که تغییر بعد معنوی فراتر از تحول ناشی از ظهور است و با تمرکز بر بعد داخلی آن چه که معنی می‌دهد و دانستن مطالب رخ می‌دهد.

من دریافته‌ام، این نکته را از دبرا رابرتسون و گرتال باکر از پرفورمنس فرونتیرز¹ [5] یاد گرفته‌ام، که می‌توان از سناریوهای درام جهت تقویت مطالب آموزشی درک "در آینده" بهره برد. مثلاً، بعد از ارایه‌ی مطالب و تفهیم شرکت‌کنندگان در کارگاه که مطالب دریافتی آن‌ها چه

1. Debra Robertson and Greta Bakker of Performance Frontiers

معنایی برای زندگی، شغل و محل کار آنها دارد، از آنها خواسته می‌شود که به ارایه‌ی یک تقلید فکاهی یا کار هنری نشانگر آینده (یک سناریوی مرجع یا ممکن) بپردازند. این تجسم آینده منجر به استفاده از روش دیگری جهت کسب اطلاع و دانش می‌شود. افراد با تمام وجود آینده‌ای را که اکتشاف می‌کنند حس می‌نمایند. اخیراً در فرهنگ عرفانی ویلانوا¹ به این نکته برخوردیم که می‌توان از موسیقی جهت آموزش مطالب آرمان‌شهری استفاده کرد. [6] ویلانوا علاوه بر استفاده از نمآهنگ‌های (کلیپ‌های) ویدیویی فیلم‌های مرتبط با آینده، شروع به استفاده از موسیقی جهت درک بهتر آینده کرده است.

روش‌های آینده‌پژوهی در فضاهای کارگاهی

بعد سوم روش تدریس آینده‌پژوهی من بر استفاده از شش ستون در یک فضای کارگاهی متمرکز است. من با توجه به نیازهای موقعیت، پس از نگاشت گذشته و حال از روش‌های زیر استفاده می‌کنم:

1. مثلث آینده‌پژوهی
2. دورنمای آینده‌پژوهی
3. تحلیل موضوع‌های نوپدید
4. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
5. سناریوها
6. چشم‌اندازسازی
7. پس‌نگری²

مثلث آینده‌پژوهی

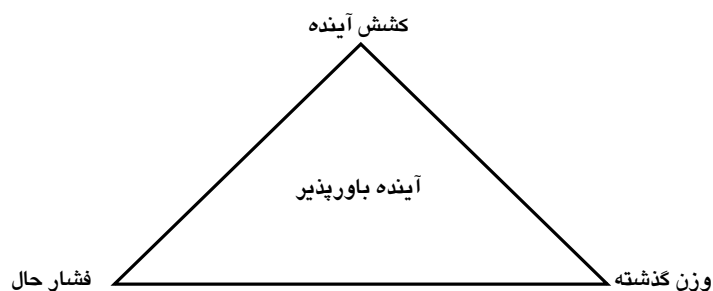
مثلث آینده‌پژوهی سه بعد را ترسیم می‌کند: فشار آینده (فناوری‌های جدید، جهانی شدن، تغییرات جمعیتی هم‌چون سالخوردگی و مهاجرت)، کشش آینده (مثلاً تصاویر رقیب از آینده: نظریه‌ی گایا³ در مقابل فناوری جهانی در مقابل فروپاشی در مقابل واقع‌گرایی ملی)، و وزن گذشته (آن‌چه که در مقابل تغییر یک معضل به حساب می‌آید، ساختارهای عمیق). مجموع این سه بعد روش نگاشت ابعاد رقیب آینده را نشان می‌دهد و درک آینده با استفاده از نمودار ساده‌ی

1. Farhang Erfani of Villanova

2. Backcasting

3. Gaia

زیر امکان‌پذیر است. آینده امری ثابت نیست بلکه توسط فرایندهای مختلف خلق می‌شود (و نه صرفاً توسط الگوها یا وزن‌های تاریخی).



دورنمای آینده

دورنمای آینده دارای چهار سناریوی بدیل است.

ستاره - چشم‌انداز



- همراه با جزییات
- توانمندساز
- اصالت‌بخش
- نه بسیار دور، نه بسیار نزدیک
- چشم‌اندازساز

قله کوه‌ها - آینده‌های بدیل



- سناریوها
- آینده‌نگاری¹
- چشم‌اندازها از بالا
- ترسیم عدم قطعیت‌ها
- استفاده از آن به عنوان یک ابزار تصمیم‌گیری
- شفاف‌سازی بدیل‌ها
- رهبر

1. Foresight

بازی با شطرنج - راهبرد



- کسب و کار محوری
- ظرفیت‌ها و توانمندی‌های اصلی
- سازمان یادگیرنده
- سازمان یادگیرنده و اصلاح‌گر
- چشم‌انداز
- خطای مجاز لبه
- برنامه‌ریز

جنگل - بقای انعطاف‌پذیرترین‌ها



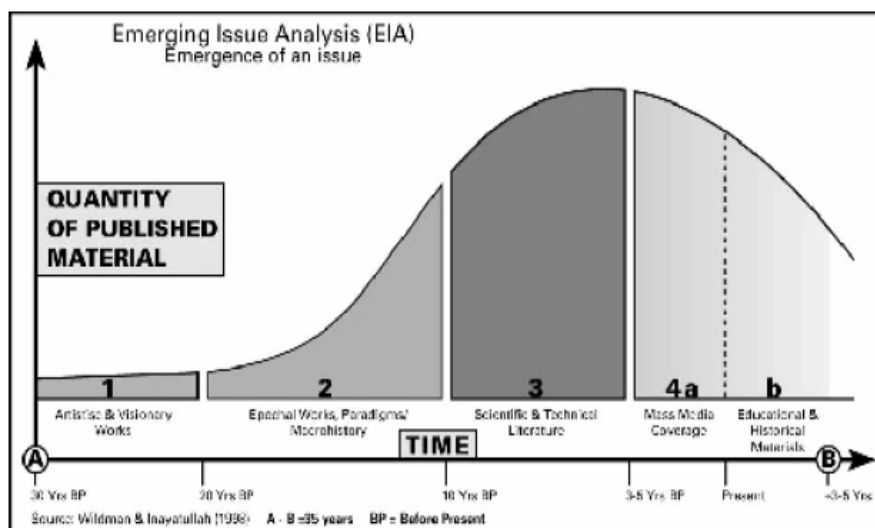
- حجم
- سرعت
- هوشمندی
- فناوری‌های خارجی، سازمان، جهان درونی
- کارآفرین - کار

در مرحله‌ی اول جنگل قرار دارد که در آن رقابت و تفکر کوتاه‌مدت حاکم است. در مرحله‌ی دوم بازی شطرنج قرار دارد که در آن عنصر راهبرد غالب است و این که کدام آینده مناسب‌ترین گزینه هدایت مسأله و پرسش است. مرحله‌ی سوم شامل قتل کوه‌ها است که در این سطح، تصویر بزرگ از طریق آینده‌های بدیل مورد اکتشاف قرار می‌گیرد. مرحله‌ی چهارم ستاره و چشم‌انداز آینده است.

تحلیل موضوع‌های نوپدید

تحلیل موضوع‌های نوپدید به دنبال شناسایی مسایل قبل از تبدیل شدن آن‌ها به دانش مشترک و عمومی است. آن‌ها فرصت‌ها و هم‌چنین هشدارها و نشانه‌های آینده هستند. هم‌چنین این روش از این نظر مفید است که می‌تواند شکل آینده را ترسیم کند. در نتیجه افراد می‌توانند ظرفیت توان برآورد خود را توسعه دهند. پیش‌نگری از چارچوب شرایط کمی کارشناسی به

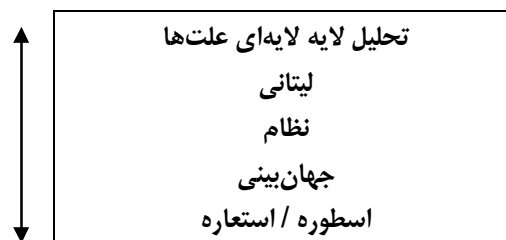
سمت ادراک‌های شهودی‌تر حرکت می‌کند. با این حال، از آن‌جا که اکثر مسایل نوپدید شناسایی شده به مشکلات و مسایل زمان حال بازمی‌گردند، افراد تنها بیست دقیقه بعد را آینده می‌پندارند (به پانوش‌ها مراجعه کنید).



تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها نگاه عمیقی به آینده دارد (به فصل پنج مراجعه کنید) لیتانی آینده (پیش‌نگری‌ها، بیرونی‌ترین سطح آینده) با اکتشاف این امر که چگونه پیش‌نگری‌ها به ابعاد دیگر - مثلاً اجتماعی، سیاسی، فرهنگی - سطح نظام‌مند وابسته است مورد پرسش قرار می‌گیرد. این دیدگاه نظام‌مند در جهان‌بینی‌ها قرار دارد. آن‌ها پارادایم‌های عمیق‌تر نحوه‌ی نگرستن تمدن‌ها به خود، دیگران، آینده، زمان و فضا هستند. سرانجام این‌که، جهان‌بینی مبتنی بر یک داستان، اسطوره یا استعاره است. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به اکتشاف این سطوح چندگانه آینده می‌پردازد و اطمینان می‌دهد که باید در گام نخست آینده را به‌صورت لایه‌ای دید. در گام دوم باید آینده را پیچیده دید و در گام سوم این‌که می‌توان از طریق فضاهای مختلف وارد آینده شد و چهارم این‌که آینده از سطوح مختلف واقعیت تشکیل شده است. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها، لیتانی یک آینده‌ی خاص را با قرار دادن آن در نظام‌ها، جهان‌بینی‌ها و اسطوره‌ها متحول می‌سازد. در نتیجه می‌توان آینده‌ای را که ساختار شکنی شده با حرکت به سمت یک نظام، جهان‌بینی یا اسطوره‌ی بدیل بازسازی کرد.

از منظر آموزشی، این امر مفید است زیرا افراد دارای تمایل و گرایش به سمت سطوح خاص هستند. این روش تحلیل به آن‌ها کمک می‌کند که نه تنها سطح خود بلکه همچنین ارتباط نحوه‌ی نگرستن به آینده با دورنماهای دیگر را ببینند. همچنین به خارج شدن از فضای خاص ذهنی خود از آینده یعنی لیتانی، نظام، جهان‌بینی یا اسطوره کمک می‌کند.



سناریوها

سناریوها نیز به نگاشت آینده، اما در فضای افقی می‌پردازند. سناریوها مفاهیم توسعه‌یافته‌ی آینده‌های بدیل براساس فرض‌های مختلف، به‌خصوص پیش‌ران‌ها، هستند. مثلاً، جهانی شدن می‌تواند منجر به یک سناریو شود و ظهور خلاقیت‌های فرهنگی به سناریویی دیگر ختم شود [7] و سالخورده‌گی به سناریو سوم منجر شود. به جای آن، از سناریوهای نمونه استفاده می‌کنیم: تحول (فناورانه یا فرهنگی)، فروپاشی، رشد مستمر، بازگشت به گذشته‌ی تصور شده [8]. این مثال‌ها به آینده شکل می‌دهند. سناریوها، در امر آموزش، اعتبار و ارزش عظیمی دارند چرا که می‌توان بدیل‌های پیچیده را ترسیم کرد. اکتشاف سناریوها به شیوه‌های مختلف صورت می‌گیرد: از طریق متن، هنر، تقلید درام و آرایه‌های شفاهی، این امر بسیار مهم است زیرا بدیل‌ها باید زنده بوده و در ذهن و جسم جای بگیرند.

چشم‌اندازسازی

چشم‌اندازسازی بیش‌تر بر آینده‌ی مرجح و نه گستره‌ی آینده متمرکز است. در واقع بعد آرمانی آینده است - مردم کدام آینده را می‌خواهند؟ چگونه به نظر می‌رسد؟ کدام استعاره به بهترین طریق آینده را توصیف می‌کند؟ این روش یک ابزار نیرومند آموزشی است زیرا افراد به جای دریافت‌کنندگان آینده تبدیل به خلق‌کنندگان آینده می‌شوند. در حالی که در ابتدا توسعه‌ی

جزئیات چشم‌انداز آینده‌ی یک فرد دشوار به نظر می‌رسد ولی با استفاده از یادآوری و تذکر و تسهیل نرم و آسان این امر آسان‌تر می‌شود.

پس‌نگری

پس‌نگری از آینده آغاز می‌شود اما در نهایت ما را به زمان حال بازمی‌گرداند. از منظر حضور در آینده، گذشته مملو از روندها و رویدادها است. پس‌نگری در آینده حضور می‌یابد و سپس از روندها و رویدادها جهت توسعه‌ی راهبرد و یادگیری حین عمل استفاده می‌شود. آینده‌ی مطلوب که ممکن است به نظر دست‌نیافتنی برسد، ناگهان نه تنها ممکن بلکه باورپذیر است. نکته‌ی مهم آن است که تمام این روش‌ها دارای تشابه دیداری هستند یعنی می‌توان به آسانی نمودار آن‌ها را ترسیم کرد (مثلت، دورنما، منحنی اس، کوه یخ، جدول‌های دودردو و استعاره‌ها).

نتیجه‌گیری

با کنار هم قرار دادن ستون‌های آینده‌پژوهی، راه‌های استفاده از آینده و روش‌های آینده‌پژوهی چارچوبی برای آموزش آینده‌پژوهی فراهم می‌شود که نیرومند، توان‌افزا، سازنده و مشارکتی است و موجب تحول و گذار می‌شود. من پی برده‌ام که تدریس آینده‌پژوهی با استفاده از این روش‌ها تبدیل به حوزه و فرایندی می‌شود که:

1. از دیدگاه نظری قوی است (نیازهای دانشگاه را برطرف می‌کند).
2. توان‌افزا و موجب اعطای اختیار می‌شود (نیازهای جنبش‌های اجتماعی را برطرف می‌کند).
3. بدون آن‌که از کار بیفتد انتقادی است (یعنی مطالب آموزشی سازنده خلق می‌شوند، ساختارشکنی از طریق بازسازی جبران می‌شود و در نتیجه تقاضاهای افراد تحت فشار برآورده شده و با اثرات فلج‌کننده‌ی ترس از ویرانشهرها مقابله می‌کند).
4. راهبرد سودمندتری (در سطوح مختلف) خلق می‌کند و سیاست (برآوردی) مطلوب‌تری ارایه می‌کند و در نتیجه تقاضاهای بازار و دولت را برآورده می‌سازد.
5. با دانشجویان دانشگاه، دولت، بازار یا جامعه مشارکت و تعامل دارد و در نتیجه تدریس آینده‌پژوهی را تبدیل به امری مطلوب و معنادار و نه یک کار شاق و عادی مدرس یا دانشجو می‌کند.

تدریس آینده‌پژوهی فرایندی است که تحول می‌یابد. من از هر تجربه نکته‌ای می‌آموزم و تغییر می‌کنم و بر این باورم که دیگر همکاران این فرایند از جمله تسهیل‌کنندگان، استادان و دانشجویان به‌خوبی عمل می‌کنند.

پانوشته‌های فصل دوم:

1. Graham Molitor's work is exemplary here. gmolitor@earthlink.net.
2. This is based on two books. Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds., *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, Praeger, 1997; and Sohail Inayatullah, *Understanding Sarkar: The Indian Episteme, Macrohistory and Transformative Knowledge*. Brill, Leiden, 2002.
3. The late Nicholas Albery's work is exemplary. See <www.globalideasbank.org>.
4. For more on this, see the works of P. R. Sarkar.
5. <www.performancefrontiers.com> In one experience with this method, our group developed a skit for Glo-cal. While conceptually we had clarity on this image of the future, in the skit we failed at presenting it. This helped us realize the real tension in creating a Glo-calized world. Robertson also has participants deconstruct the experience afterwards, asking them to analyse the drama—the tensions, the meanings, the beginning, middle and end, for example.
6. E-mail, November 2, 2002.
7. See <www.culturalcreatives.org>
8. These have been developed by James Dator. See <www.futures.hawaii.edu>.

تاریخ کلان آینده

همان‌گونه که در فصل گذشته ذکر شد، تاریخ کلان نخستین ستون آینده‌پژوهی است. بدون درک الگوهای عمیق‌تر باورپذیر تاریخ، آینده هم‌چنان غیرمتعارف، فاقد ساختار و خیالی خواهد ماند. دو فصل آینده به توسعه‌ی فرایند بهره‌برداری از تفکر کلان‌نگر تاریخی در آینده‌پژوهی و تفکر بلندمدت می‌پردازند.

مطالعه‌ی کتاب "تاریخ کلان و تاریخ‌دانان کلان‌نگر"¹ [1] که دیدگاه‌های بیست تاریخ‌دان کلان‌گر و یا بیش‌تر را مطرح ساخته و استفاده از مطالب آن‌ها جهت مطالعه‌ی آینده‌های بدیل [2]، موجب گسترش و توسعه‌ی دیدگاه و ذهنیت من درباره‌ی تاریخ کلان شد. من از تاریخ کلان جهت طرح پرسش درباره‌ی دورنمای غالب آینده استفاده می‌کنم که خطی خواهد بود، تاریخ خاتمه یافته و فرهنگ مادی و معنوی به سمت خیزش به پایان حرکت می‌کند. با گردآوری جهان‌بینی‌های فرهنگ‌های دیگر، می‌توانیم در مورد سلطه رویکردهای توسعه‌گرا بر آینده پرسش کنیم.

تاریخ کلان مطالعه‌ی تاریخ‌های نظام‌های اجتماعی، در مسیرهای مجزا، از طریق فضا و زمان، جستجوی الگوها و حتا قوانین تغییر اجتماعی است. در نتیجه تاریخ کلان در زمانی است. تاریخ‌دانان کلان‌نگر، افرادی که تاریخ کلان را می‌نویسند، نسبت به تاریخ‌دانان معمولی دارای رابطه‌ای مشابه با رابطه‌ی اینیشتن با فیزیک‌دانان معمولی هستند: آن‌ها به دنبال کلیت فضا و زمان، اجتماعی یا فیزیکی هستند. تاریخ‌دانان کلان‌نگر از داده‌های همراه با جزئیات تاریخ‌دانان برای ارایه‌ی نظریه‌های بزرگ تغییر فردی، اجتماعی و تمدنی استفاده می‌کنند.

1. Macrohistory and Macrohistorians

نکته‌ی کلیدی در چارچوب یادگیری حین عمل، استفاده از تاریخ کلان جهت کمک به درک بهتر یک مرحله‌ی خاص سازمانی توسط افراد و سازمان‌ها است. تاریخ کلان به افراد کمک می‌کند به تصویر گسترده‌تری از مسایل فعلی و به‌خصوص بحران‌ها دست یابند. استفاده از دیدگاه‌های چند تاریخ‌دان کلان‌نگر مهم است مگر آن‌که فرض شود بهترین فرد در حوزه‌ی تاریخ و آینده وجود دارد. چنین فردی وجود ندارد. بهره‌گیری از چند تاریخ کلان و آینده‌های کلان به ما در درک جایگاه خود در تصویر بزرگ‌تر کمک می‌کند. آن‌ها نمی‌توانند به‌طور کامل مقصد ما را پیش‌بینی کنند. به هر حال، با کسب حساسیت نسبت به یک مرحله‌ی خاص که سازمان در آن بسر می‌برد (مثلاً چرخه‌ی رو به پایین یا مارپیچی، حرکت به سمت عصر جنگجویی یا عصر تفکر) ایجاد یک سازمان پیشرفته ممکن است.

تاریخ کلان به سناریوهای اغلب کوتاه‌مدت و گاهی اوقات خیالی ساختار می‌بخشد. در واقع، می‌توان به‌عنوان یک آزمون ارزشمند سناریوها عمل کند. آیا آن‌ها از منظر دیدگاهی عمیق‌تر، گسترده‌تر و بلندمدت‌تر معنا دارند؟ در حالی که چشم‌اندازها منعکس‌کننده‌ی کشش آینده هستند و پیش‌رانه‌هایی هم‌چون تغییرات جمعیت‌شناسی، فناوری‌ها و اقتصاد فشار آینده را منعکس می‌سازند، تاریخ کلان بر وزن متمرکز است که به آسانی تغییر نمی‌کند و ساختارهای عمیق‌تر درباره‌ی پارامترهای آینده اطلاع‌رسانی می‌کنند. آینده‌پژوهی بدون بهره‌گیری از تاریخ کلان فاقد قدرت موردنیاز است تا بتوان آن را به‌عنوان یک رشته و حوزه در نظر گرفت.

در نتیجه تاریخ‌دانان کلان‌نگر و تاریخ‌های کلان آن‌ها مطالب زیادی جهت ارایه به حوزه‌ی آینده‌پژوهی دارند. در حالی که آینده‌پژوهی در گسست افراد از زمان حال قوی است، در اغلب موارد در ترسیم پارامترهای آینده‌ی ممکن ضعیف است. تاریخ کلان از طریق تعریف و تعیین ساختارهای تاریخ - علل و سازوکارهای تغییر تاریخی، تحقیق در مورد آن‌چه که تغییر می‌کند و آن‌چه که دارای ثبات و پایداری است و تحلیل واحدهای تاریخ و ارایه‌ی مراحل تاریخ - ساختاری را ارایه می‌کند که می‌توان با استفاده از آن به پیش‌نگری کسب بصیرت در مورد آینده پرداخت.

با کسب بصیرت و آگاهی در مورد آن‌چه که تغییر نکرده است می‌توان سناریوهای باورپذیرتری در مورد آینده نوشت. با درک مراحل تاریخی می‌توان درک بهتری از مراحل آینده داشت. تاریخ کلان یک فاصله‌ی تاریخی از بسیاری ادعاهای تغییر پارادایم ارایه می‌کند که به ما امکان تمایزگذاری بین تغییرات جزئی و تحولات اصیل تاریخی را می‌دهد. تاریخ کلان در

حالی که آگاهی‌ها و بصیرت‌هایی در مورد شرایط انسانی به ما می‌دهد، تمایل به شرح گذشته، حال و آینده و تا حد خاصی، پیش‌بینی حرکت واحدها در زمان دارد. تاریخ کلان، در حوزه‌ی آینده‌پژوهی، کم‌تر بر جزئیات و بیش‌تر بر مراحل و الگوهای کلی متمرکز است و با ارزیابی تاریخ و نظریه‌های تاریخی به دنبال درک رابطه‌ی بین سازمان، ساختار و شهود است و این‌که تاریخ چرخه‌ای یا خطی یا ترکیبی از این دو (مارپیچی یا دارای جنبه‌هایی از هر دو) است و به متافیزیک زمان، پایه و اساس استعاری یک نظریه‌ی بزرگ می‌پردازد و این‌که آینده‌ی احتمالی چگونه است و رابطه‌ی بین رهبری و ساختار تاریخی کدام است. پس از پرداختن به تمامی این ابعاد، تمرکز بر آینده خواهد بود.

سازمان، ساختار و تعالی

اکثر نظریه‌پردازان اجتماعی در مورد رابطه‌ی بین سازمان و ساختار نظر می‌دهند. با این حال، تاریخ‌دانان کلان‌نگر راه‌های گریز این طبقه‌بندی‌ها را می‌یابند. مثلاً از دیدگاه ویکو¹، تاریخ و آینده، اگرچه دارای الگو هستند ولی از پیش تعیین شده و مشخص نیستند، قوانینی وجود دارند که نرم و انعطاف‌پذیرند، همان‌گونه که آتیل فاج² می‌نویسد: واژه‌های معروف "کورسی و ریکورسی"³ هر دو انعطاف‌پذیر و ترکیبی هستند که به معنای رقص دایره‌ای و نرم است. نرمی قانون بدان معنا است که ترکیب‌های بعدی ضرورتاً اجتناب‌ناپذیر و مستقل از هر شرط و شرایطی نیستند. هر مرحله‌ی تاریخی به سمت مرحله‌ی بعدی جریان می‌یابد و با آن ترکیب می‌شود، در نتیجه نمی‌توانیم آن را به سرعت جدا سازیم. در یک مسیر طولانی، مراحل و هر چیزی که به آن‌ها تعلق دارد همچون ترکیب آب شیرین دهانه‌ی رودخانه با آب شور دریا مرکب است.^[3]

افراد می‌توانند بر آینده اعمال نفوذ کنند، اما آن‌ها در محیط‌های بزرگ‌تری قرار دارند که انتخاب‌های آن‌ها را مشروط می‌سازد که از جمله می‌توان به مسایل معرفت‌شناختی، هستی‌شناختی، اقتصادی و فرهنگی یا طبقه، جنسیت، طبقه⁴، نوع تمدن، اجداد، شخصیت فرهنگی یا راه‌های دانستن واقعیت اشاره کرد. به‌طورکلی، آینده‌پژوهان مایل به تمرکز بر روی توانایی فرد جهت خلق آینده و ارزش‌های یک جامعه‌ی خوب و چشم‌انداز مدنظر هستند. اما از منظر تاریخ‌دانان کلان‌نگر، این ترجیح ارزش‌ها خود در ساختارهای خاص وجود دارند:

1. Vico

2. Attila Faj

3. Corsi and Ricorsi

4. Vama

زیست‌شناختی (تکامل گونه‌ها و محیط‌زیست)، معرفت‌شناختی (احتمالات تاریخی آن‌چه که قابل دانستن و تفکر است)، اجتماعی (فرهنگ و تاریخ فرد)، فناورانه (روش‌های مادی و اجتماعی بیان اقدامات) و اقتصادی (نیازهای پایه و رشد، واقعیت‌های جهان مادی).

چرخه‌ای و خطی

بحث بین مکاتب چرخه‌ای و خطی تاریخ اهمیتی معادل با تنش بین سازمان و ساختار دارد. نظریه‌ی چرخه‌ای از بحث تغییر دایمی استفاده می‌کند در حالی که نظریه‌ی خطی از تعادل و توازن سخن می‌گوید، اگرچه می‌تواند یک تعادل تکاملی هم‌چون دیدگاه اسپنسر¹ باشد. در نظریه‌های چرخه‌ای، تغییر در نظام شیوع می‌یابد: از طریق دیالکتیک، اصل محدودیت‌ها (هنگامی که یک مرحله‌ی تاریخی با اغراق در ماهیت خود و انکار دیگران از دیگری جلو می‌افتد)، از طریق اصل چینی ین/یانگ² یا اصل تانتربیک هندی ویدیا / آویدیا³ (درون‌گرایی و برون‌گرایی).

در حالی که نظریه‌پردازان چرخه‌ای دارای ابعاد خطی هستند (حرکت رو به بالا یا پایین)، بازگشت به مرحله‌ی قبل، به صورت اصلاح شده، صورت می‌گیرد و موجب بروز نظریه‌ی پیشرفت خارج از کنترل نمی‌شود.

نظریه‌پردازان خطی نیز در نظریه‌های خود دارای ابعاد چرخه‌ای هستند. آن‌ها در روایت مراحل خطی اغلب به فراز و نشیب‌های واحدهای کم‌تر تحلیل (مثلاً در تکامل انسانی یا تکامل سرمایه که ممکن است به ظهور و سقوط ملت‌ها، شرکت‌ها یا اجداد اشاره داشته باشد) اشاره دارند، اما در مجموع، الگوی بزرگ‌تر، پیشرفت است. ممکن است انسان‌ها تناقض‌هایی داشته باشند (براساس الگوی خوبی / بدی اگوستین⁴) اما جامعه به حرکت خود از طریق فناوری، گردآوری سرمایه، نوآوری، مداخله یا کشش خدا ادامه می‌دهد.

نظریه‌پردازان ماریپیچی سعی در پرداختن به هر دو بعد را دارند: داشتن ابعادی خاص که رو به جلو حرکت می‌کنند و ابعادی خاص که تکرار می‌شوند. نظریه‌های ماریپیچی به‌طور بنیادین درباره‌ی یک توازن پویا هستند.

دیدگاه‌های چرخه‌ای از تاریخ اهمیت بیش‌تری برای ساختار نسبت به افراد قایل‌ند. در مقابل، جنبش‌های انقلابی به دنبال شکستن ساختار و فرار از تاریخ هستند. این گسست منجر به

1. Spencer

2. Yin/Yang

3. Indian Tantric Vidya / Avidya

4. Augustinian

احساس تعهد فردی می‌شود. پیامدهای عملی نظریه‌های بزرگ که اقدام فردی را در حوزه‌ی جبرگرایی قرار می‌دهند منجر به حرکت به سمت سیاست بدبینی می‌شود. در نتیجه مفید بودن رویکردهای نظری منجر به تلاش جهت اذعان به وجود مسایل خطی و چرخه‌ای می‌شود.

استعاره‌های زمان

از منظر آینده‌پژوهی، سهم تاریخ کلان در مطالعه‌ی جامعه در طول زمان کاربرد بالایی دارد. در تاریخ کلان، بسیاری از استعاره‌های زمان مورد استفاده قرار می‌گیرند. تاریخ یک میلیون ساله‌ی جهان برای نظریه‌ی معنوی مفید است اما به درد تاریخ کلان اجتماعی نمی‌خورد. جاودانگی یا زمان روحی و معنوی فردی وجود دارد که برای آرامش ذهنی مفید است اما به کار تحول اجتماعی نمی‌آید. هم‌چنین انحطاط کلاسیک مدل زمان - از بهشت تا جهنم از طلا تا آهن (الگوی چهار مرحله‌ای سایتا تا ترتا تا دواپارا تا کالی¹ در تفکر کلاسیک و دیک²) وجود دارد. یک مدل چینی وجود دارد که در آن زمان به ستاره‌ها وابسته است. در نتیجه آغاز و پایانی ندارد. یک زمان غربی وجود دارد که به طور سنتی با تولد یا یک رویداد مرتبط دیگر با زندگی یک پیامبر شروع می‌شود و اکنون به تولد ملت - دولت مرتبط است.

در مقابل مدل خطی و مدل چهار مرحله‌ای که هر دو به‌طور ضمنی از استعاره‌ی فصل‌ها استفاده می‌کنند، مدل زیست‌شناختی و جنسی وجود دارد. ظهور و سقوط ملت‌ها، سلسله‌ها و خانواده‌ها را می‌توان به رشد و مرگ یک گیاه مرتبط ساخت. حرکت گیاه دراماتیک است و دارای آغاز و پایان آشکار و شفاف است. به هر حال، مردان (با استفاده از مدل خطی) بخش نخست چرخه‌ی تصور یک آرمانشهر را که در آن هرگز انحطاطی رخ نمی‌دهد ترجیح می‌دهند. داده‌های تجربی نشان می‌دهد که ظهور بی‌پایان هرگز رخ نمی‌دهد.

تجربه‌ی زنان هم‌چون مردان (و افراد فعال در حوزه‌ی دولت و کشورداری و تاریخ‌نگاری) واضح و آشکار نیست و شبیه موج با حرکت‌های متعدد و چندگانه است. زمان کند شده و گسترش می‌یابد. به جای مدل ظهور و سقوط، آن‌چه که ظاهر می‌شود مدل گسترش / کاهش ظاهر می‌شود. مثلاً، گالتونگ از استعاره‌ی گسترش / کاهش جهت توصیف کیهان‌شناسی غربی استفاده می‌کند. او هم‌چنین اظهار می‌دارد که ممکن است رابطه‌ای بین کیهان‌شناسی‌های مختلف (مثلاً افول کیهان‌شناسی مسیحی و گسترش کیهان‌شناسی اسلامی) وجود داشته باشد. مدل گسترش / کاهش نیز مهم است زیرا منافی برای هر مرحله‌ی چرخه دارد. مثلاً در بخش

1. Stya to Treta to Dvapara to Kali

2. Vedic

کاهش، فقرا که کمتر به ثروت در دسترس می‌اندیشند به نسبت ثروتمندان کمتر رنج می‌برند (اگرچه مطمئناً ثروتمندان سعی دارند تاجایی که ممکن است بر طبقه‌ی متوسط و فقرا مسلط شوند و فشار آورند، به‌خصوص فقرایی که در حاشیه قرار دارند). کندراتیف و والرشتین¹ نیز از استعاره‌ی گسترش / کاهش استفاده می‌کنند، اما متغیرهای کلیدی مدل آن‌ها، قیمت‌ها و جریان کالا و نه افراد یا ارگانیزم‌های اجتماعی هستند.

همچنین می‌توان از زمان زیست‌شناختی جهت درک آینده استفاده کرد. ابن‌خلدون از ایده‌ی زمان نسلی برای نشان دادن افول یکپارچگی و خلاقیت در طی چهار نسل (از خلاقیت تا تقلید تا اطاعت کورکورانه و تا حماقت) بهره می‌گیرد. از دیدگاه ساکار هر روانشناسی جمعی دارای چارچوب زمانی غالب خاص خود است. شودرا² (کارگر) در زمان حال زندگی می‌کند؛ ساتریا³ (جنگجو) در مورد زمان به‌عنوان فضای فتح و پیروزی می‌اندیشد؛ وپرا⁴ (روشنفکر/ کاهن) به نظریه‌پردازی درباره‌ی زمان و تصور زمان شهودی می‌پردازد؛ در حالی که واشیا⁵ (بازرگان) به معامله‌ی زمان می‌پردازد.

اما استعاره‌ی مرکزی و محوری مورد استفاده‌ی تمام نظریه‌پردازان چرخه‌ای، چرخه‌ی حیات است. اسپنگلر⁶، به‌خصوص، از این دورنما و منظر استفاده کرده و استدلال می‌کند که فرهنگ هر فرد دارای شخصیت منحصر به فرد با ویژگی‌های تمایزگذار مختلف است. اما چرخه دارای یک مارپیچ رو به پایین است. نخست، مرحله‌ی فرهنگ قرار دارد. سرانجام این مرحله دچار انحطاط شده و تبدیل به تمدن گروهی می‌شود که در آن نیروی روح پول منجر به امپریالیسم و مرگ نهایی فرهنگ می‌شود. از دیدگاه توین بی، تمدن‌ها دارای چرخه‌های خاصی هستند که باید در آن‌ها حرکت کنند. بعضی نخبگان از طریق استعدادهای خلاقانه‌ی خود به این چالش‌ها پاسخ می‌دهند و دیگران به این چالش‌ها پاسخ نمی‌دهند. ذهن گروه اول گسترش می‌یابد در حالی که گروه دوم از نظر فکری انحطاط می‌یابد. تمدن‌هایی که به چالش‌ها پاسخ می‌دهند از نظر حجم و ثروت گسترش می‌یابند. تمدن‌هایی که پاسخ نمی‌دهند به‌صورت آهسته دچار انحطاط می‌شوند (مگر آن‌که براساس دیدگاه ابن‌خلدون تجدید حیات از درون از بدویان صحرانشین و افراد خارج از دایره‌ی قدرت صورت بگیرد).

1. Kondratieff and Wallerstein

2. Shudra

3. Ksttriya

4. Vipra

5. Vaeshya

6. Spengler

بهترین یا کامل‌ترین تاریخ کلان یا تاریخ آینده باید قادر به سخن گفتن درباره‌ی انواع مختلف زمان باشد: فصلی، ظهور و سقوط، دراماتیک، اسطوره‌شناختی، گسترش/کاهش، جهانی، خطی، اجتماعی-چرخه‌ای و همچنین مداخله‌ی جاودانگی در جهان زمان. می‌توان از هر نوع زمان به‌عنوان نقطه‌ی آغاز خلق سناریوهای بدیل آینده استفاده کرد.

آینده از منظر تاریخ کلان

سهم تاریخ‌دانان کلان‌نگر مختلف در مطالعه‌ی آینده چیست؟ به منظور پاسخ گفتن به این پرسش، ما چند تاریخ‌دان کلان‌نگر را انتخاب کرده و به اجمال درباره‌ی متغیرهای مورد استفاده‌ی آن‌ها جهت اندیشیدن پیرامون آینده سخن می‌گوییم. این کار را می‌توان با تمرکز بر طبقه‌بندی‌های خطی و چرخه‌ای آغاز کرد. از دیدگاه ابن‌خلدون می‌توانیم از سه ایده استفاده کنیم: عصبیت (یکپارچگی ناشی از نبرد جمعی)، ظهور و سقوط سلسله‌ها و نظریه چهار نسل. آن‌گاه پرسش‌های ما عبارت خواهند بود از: بدویان جدید چه کسانی هستند؟ کدام جمع‌ها که در حال حاضر موجب اتحاد و یکپارچگی می‌شوند آماده‌ی قربانی کردن زمان حال برای آینده هستند؟ کدام افراد بسیار جنگیده‌اند و هنوز هم روحیه‌ی جنگجویی خود را حفظ کرده‌اند؟ چه مدت در قدرت باقی خواهند ماند؟ یک پاسخ به این پرسش آن است که بدویان جدید ژاپن و اقتصادهای کشورهای "بیر" هستند. فرهنگ بودایی/شینتو¹ یکپارچگی و ساختار سلسله‌مراتبی را فراهم می‌سازد. شکست در جنگ (و بحران مالی) موجب بروز درگیری می‌شود. نحوه‌ی پاسخ‌گویی آن‌ها به بحران مالی فعلی نکات زیادی درباره‌ی قرن آینده به ما خواهد گفت. جدا از تحلیل ملت - دولت، ازجمله جنبش‌های اجتماعی که می‌توانند رهبران جدید باشند عبارتند از: جنبش‌های حفاظت از محیط‌زیست، جنبش‌های زنان و انواع جنبش‌های فکری و معنوی. ممکن است یکپارچگی آن‌ها ناشی از مبارزه علیه وضعیت موجود باشد.

سوروکین الگویی از آینده ارایه کرده که می‌توانیم با استفاده از آن شکل‌گیری مرحله‌ی یکپارچه‌ی بعدی را درک کنیم. او این الگو را در سطح ابرنظام قرار نداده بلکه آن را در سطح تمدن قرار داده است. از آن‌جا که تمدن غربی ارتباط بسیار نیرومندی با تمدن هیجانی دارد و به این دلیل است که غرب یک نظام جهانی را تصور می‌کند، سوروکین به‌طور مستقیم درباره‌ی آینده‌ی غرب سخن می‌گوید. الگوی وی عبارت است از: بحران‌ها، تخلیه هیجان، فرهنگ‌مندی و

1. Buddhist/Shinto

تجدید حیات¹. در حال حاضر، غرب در میانه‌ی تمدن هیجانی قرار دارد و بین دو مرحله‌ی پایانی فرهنگ‌مندی و تجدید حیات معلق است. غرب منتظر رهبری جدیدی است که قادر به الهام‌بخشی و هدایت آن جهت تولد مجدد روح و جامعه، ذهن و بدن، فردی و جمعی باشد. سرانجام این‌که، از آن‌جا که هر مرحله موقت است، مرحله‌ی بعدی (باورسازی²) از مرحله‌ی یکپارچه ظاهر خواهد شد و پاندول به‌طور مستمر نوسان خواهد داشت. آیا این طبقه‌بندی‌ها می‌توانند فراتر روند؟ سوروکین با توجه به شواهد تجربی تاریخ و ساختار واقعیت به این پرسش حداقل نظام اجتماعی پاسخ منفی می‌دهد. ممکن است فردی در مورد واقعیت و جهان واقع دیدگاهی داشته باشد که آرمانی، یکپارچه یا هیجانی نباشد بلکه پوچ‌گرا باشد. این دیدگاه منجر به خلق یک نظام اجتماعی نمی‌شود.

سارکار یک منبع غنی از نظریه‌ی پیش‌بینی و تعبیر آینده است.^[4] از دیدگاه سارکار، ما نظریه‌ی چرخه‌ی اجتماعی، تمدن و چشم‌انداز آینده را داریم. پرسش‌های مطلوب جهت آغاز این تحلیل عبارتند از: کدام وارنا در مرحله‌ی بعدی به رهبری می‌پردازد؟ ما اکنون در کدام مرحله هستیم؟ چرخه به سمت جلو یا عقب حرکت خواهد کرد؟ کدام تمدن‌ها یا ایدئولوژی تداوم خواهند داشت و کدام یک فرومی‌پاشند یا موجب بروز استعمار و ظلم می‌شوند؟ مطمئناً از دیدگاه سارکار در حال حاضر کشورهای کمونیستی سابق (ساتریان³) به سمت عصر ویپران⁴ حرکت می‌کنند. این عصر و دوره تحت سلطه‌ی کلیسا یا دانشگاه خواهد بود؟ و چه مدت طول خواهد کشید تا این روشنفکران جدید تبدیل به فن‌سالاران ظهور عصر سرمایه‌داری شوند (یا در واقع آیا فرایند جهانی شدن در روانشناسی‌های اجتماعی آن‌ها نفوذ کرده و تمام آن‌ها را تبدیل به وشیا⁵ خواهد کرد)؟ در مورد ملت‌ها یا گروه‌هایی که در حال حاضر در چرخه‌ی سرمایه‌داری حضور دارند تکامل یا انقلاب کارگران جدید در کجا رخ خواهد داد؟ و تمرکز قدرت ناشی از آن چیست؟ آمریکای ساتریان (جنگجو / نظامی) چگونه خواهد بود؟ آیا جنگ کنونی علیه تروریسم نشانه‌ی تغییر چرخه‌ی اجتماعی است؟ شاید به نظر برسد که این امر یک تغییر معتبر در روانشناسی عمیق اجتماعی نیست. باترا⁶ به ما یادآوری می‌کند که از منظر تاریخی در اغلب موارد این دوران‌ها و عصرهای جنگجویی عصرهای طلایی، حداقل برای افراد حاضر در مرکز امپراتوری، محسوب می‌شوند چرا که برای شهروندان امنیت و رفاه به‌وجود آورده و موجب

1. Crises, Catharsis, Charisma and Resurrection

2. Ideational

3. Ksattriyan

4. Vipran

5. Vaeshya

6. Batra

افزایش ثروت می‌شوند.^[5] کشورهای ساتریان (جنگجو) به‌طور فیزیکی نیز گسترش می‌یابند. آیا فضا جبهه‌ی نهایی خواهد بود؟

ما هم‌چنین می‌توانیم از نظریه‌ی تمدن‌ها و جنبش‌های سارکار جهت سنجش موفقیت احتمالی آن‌ها استفاده کنیم. آیا جنبش‌های جدید - فمینیستی، زیست بومی، قومی، منطقه‌ای و مصرف‌کننده - دارای ویژگی‌های ضروری خلق یک نظام جدید هستند؟ آیا دارای متن اقتدارگرا، رهبری، نظریه سیاسی - اقتصادی، اقدامات معنوی، دورنمای جهانی محبت‌آمیز و نظریه موجودیت / خودآگاهی هستند؟ آیا ایدئولوژی‌هایی وجود دارند که این معیارهای موفقیت را پوشش دهند؟ پاسخ دادن به این پرسش‌ها به درک آینده‌ی بلندمدت جنبش‌های جدید کمک می‌کند.

از دیدگاه توین‌بی، ما می‌توانیم این پرسش‌ها را مطرح سازیم: کدام تمدن‌ها قادر به مقابله با چالش‌های متعدد بقای فناورانه و زیست‌بوم فراروی انسان‌ها هستند. کدام تمدن‌ها در فرایند توسعه‌ی خود با مشکل برخورد خواهند خورد و قادر به مقابله با این چالش‌ها نخواهند بود؟ آیا یک تولد دوباره‌ی معنوی وجود خواهد داشت که موجب تجدید حیات زمان حال شود؟ آیا یک دولت جهانی وجود خواهد داشت؟ و یا در مرحله‌ی بعد یک کلیسای جهانی خواهیم داشت؟ اقلیت خلاق آینده چه کسی است و در کجا حضور دارد؟ تمدن غرب به حیات خود ادامه خواهد داد یا دچار انحطاط تاریخی خواهد شد؟ اگر یک تولد معنوی دوباره رخ دهد، چه کسی آن را رهبری خواهد کرد و چگونه حادث خواهد شد؟

از دیدگاه سو-ماچین¹ اقتصاد یک متغیر مهم نیست بلکه مسایل رهبری و تعادل طبیعت مهم هستند. مثلاً، چه کسی رهبر خردمند بازگشت به تائو² و احیای تعادل و توازن در روابط چین - غرب خواهد بود؟ آیا می‌توان دولت و یادگیری را چنان احیا کرد که توازن اجتماعی پدید آید؟ چگونه یکپارچگی و اتحاد میان مکاتب فکری، در میان ملت و خانواده، تبدیل به روند غالب می‌شود؟ و نکته‌ی مهم این است که چگونه می‌توانیم درک خود از تاریخ و آینده را دوباره نظم ببخشیم تا بتوانیم به شیوه‌ای دقیق‌تر به انعکاس درس‌های شرافت و اخلاق بپردازیم؟

از دیدگاه اشپنگلر متغیر یا ابزار حساس درک آینده، چرخه‌ی حیات فرهنگ است. ما به پیروی از اشپنگلر سعی در جایابی فرهنگ‌ها در الگوی چرخه‌ی حیات داریم. ما این پرسش را مطرح می‌سازیم که کدام فرهنگ‌ها در روزهای پایانی خود به سر می‌برند و کدام فرهنگ‌ها از طریق تعامل با فرهنگ‌های دیگر در حال احیا و تجدید حیات خود هستند؟ ما هم‌چنین می‌توانیم این

1. Ssu-ma Ch'ien

2. Tao

پرسش را مطرح کنیم که کدام فرهنگ‌ها در حال ظهور و اوج‌گیری هستند؟ مثلاً، آیا فرهنگ اسلامی به دلیل افراط‌گرایی جدید خود در مراحل پایانی به سر می‌برد یا هنوز هم به دلیل ظهور اخیر روح پول در حال گسترش است؟ در واقع، از دیدگاه اشنپنگلر می‌توان بنیادگرایی جهانی را آخرین نفس فرهنگ‌های در حال مرگ فرض کرد. با توجه به این فرض که روح‌های بزرگ، فرهنگ‌های جدید را خلق می‌کنند می‌توانیم به پیمایش و تحقیق دورنمای جهانی پردازیم و ببینیم که کدام متفکران / فعالان / رهبران دارای توان بالقوه‌ی خلق یک فرهنگ جدید هستند.

از دیدگاه پارتو و موسکا¹، نظریه‌ی نخبگان بسیار مهم است. سطح گردش نخبگان در آینده چگونه خواهد بود؟ سریع یا ثابت؟ با وجود نظام‌های مردم سالار و مشارکت گسترده، نخبگان واقعی و دارای نقش کدامند؟ نخبگان آینده چه کسانی خواهند بود؟ آیا حاکمیت نخبگان تنها شکل حاکمیت ممکن خواهد بود؟ همچنین دیدگاه پارتو در مورد وجود انواع مختلف نخبگان یعنی نوآوران و ترکیب‌کنندگان مهم است. با توجه به دیدگاه موسکا می‌توانیم این پرسش را مطرح سازیم که آیا ما در حال حرکت از یک جامعه‌ی ثروتمند به یک جامعه‌ی جنگجویان هستیم یا خیر.

از دیدگاه کنت می‌توانیم این پرسش را مطرح سازیم که آیا با پایان مرحله‌ی اثبات² رسیده‌ایم یا خیر. یا از آن‌جا که تنها شمار کمی از کشورها به‌طور کامل وارد این مرحله شده‌اند باید زمانی طولانی انتظار کشید تا دیگر کشورهای جهان نیز به آن پیوسته و توسعه یافته شوند؟ آیا فروپاشی کمونیسم و افول اسلام (از منظر قدرت سیاسی آن، اگر نخواهیم در مورد شمار انبوه پیروان آن سخن بگوییم) نشانگر جنبش مستمر اثبات‌گرایی است؟ در واقع، وضعیت حال را می‌توان به‌عنوان موقعیت ارزش‌گذاری کنت و اسمیت، در میان دیگران، تعبیر کرد. لیبرالیسم تبدیل به ایدئولوژی غالب شده است؛ جهان‌بینی علمی ایدئولوژی رسمی جهانی باقی خواهند ماند.

از منظر هگل³ ما به دنبال فلسفه‌ی تاریخ به‌سان یک کل هستیم. کدام جامعه تناقض‌های پایه و تاریخی را حل کرده است؟ بعضی افراد استدلال می‌کنند که این مفهوم از آمریکا به ژاپن انتقال یافته است چرا که شاید ژاپنی‌ها بر تناقض‌های فردی و خانواده خود به شکل کشور و دولت خود غلبه یافته‌اند. رهبران جدید و تاریخی جهان چه کسانی خواهند بود؟ اگر ما از نتیجه‌گیری‌های هگل پیروی کنیم، آیا راه‌حل نهایی کار را به شکل دولت جهانی، از طریق

1. Pareto and Mosca

2. Positive

3. Hegel

پیروزی یک کشور یا نوعی یکپارچگی و ترکیب، نخواهیم دید؟ از دیدگاه هگلی، متغیرهایی که باید بر آن‌ها متمرکز شویم دیالکتیک روح، قدرت دولت و رهبران جهانی نادر و اندک است. از دیدگاه مارکس (با تجدید حیات والرشتین) می‌توان این پرسش‌ها را مطرح ساخت: آیا پایان کمونیسم موجب افزایش سلطه‌ی روح سرمایه‌داری بر جهان (پرولتاریایی شدن اروپای شرقی) می‌شود؟ آیا موفقیت عظیم و کامل سرمایه‌داری و تحول نهایی آن منجر به سوسیالیسم خواهد شد؟ آیا نسبت به گذشته به سوسیالیسم جهانی نزدیک‌تریم؟ آیا فناوری‌های جدید الکترونیکی و ژنتیکی موجب تغییر روابط اجتماعی می‌شود یا صرفاً موجب صنعتی‌تر شدن محیط کارگران می‌گردد؟

از دیدگاه آدام اسمیت¹ آینده‌ی بازار به‌عنوان یک استعاره‌ی غالب و مکان تبادل اقتصادی که باید به دنبال آن باشیم مهم است و همچنین باید به مقوله‌ی عشق به دیگران و خود به‌عنوان سازوکار سببی تغییر اجتماعی توجه کنیم. آیا در آینده جامعه‌ای وجود خواهد داشت که به ترکیب عشق و عشق به خود بپردازد یا این ترکیب ظاهر نخواهد شد و شاهد افت و انحطاط تمدن‌ها خواهیم بود؟

براساس نظریه‌ی اسپنسر² و استعاره‌ی زیست‌شناختی آن می‌توان یک دولت جهانی را تصور کرد که به‌عنوان مغز تمدن عمل خواهد کرد. این دولت جهانی از بازگشت تمدن‌ها به بربریت (جنگ‌های جهانی) جلوگیری کرده و به آن خاتمه خواهد داد. اسپنسر همچنین پیش‌بینی کرد که یک مرحله‌ی اجتماعی به غیر از مراحل وحشی‌گری، نظامی یا صنعتی پدید خواهد آمد. او اظهار می‌دارد که تمدن با یک جامعه‌ی صنعتی پایان نخواهد پذیرفت. ممکن است یک نوع آینده‌ی ممکن با ویژگی‌های زیر ظاهر شود: این جامعه تفاوت زیادی با جامعه‌ی صنعتی و نظامی دارد و دارای نظام پایداری بسیار توسعه یافته‌تر نسبت به آن‌چه که ما اکنون می‌دانیم است و از محصولات صنعتی برای حفظ سازمان نظامی یا بهره‌برداری انحصاری جهت کسب قدرت استفاده نمی‌کند؛ بلکه از آن‌ها جهت انجام فعالیت‌های بالاتر استفاده خواهد کرد.^[6]

در این چشم‌انداز، آینده یک بازرگان است که جامعه را به پیش می‌برد. براساس دیدگاه رابرت نلسون³ که خود یک اقتصاددان است: در داروینیسم اجتماعی، یک بازرگان موفق در میان افراد برگزیده قرار داشت و اکنون عامل مرکزی و اصلی پیشرفت تکاملی نوع بشر است. هربرت اسپنسر بر این باور بود که نتیجه‌ی پایانی پیشرفت جهان بدون دولت است که دارای ویژگی برجسته‌ی نوع‌دوستی و گذشت در رفتار فردی است.^[7]

1. Adam Smith

2. Spencer

3. Robert Nelson

از دیدگاه ایزلر پرسش‌های مرتبط به جنسیت ارتباط دارند. جامعه‌ی مشارکتی چگونه خواهد بود؟ طرح‌ها و تناقض‌های آن کدامند؟ چگونه ظاهر خواهد شد؟ روندهای پشتیبان آن کدامند؟ کدام روندهای متناقض افزایش دوجنسیتی را در جهان نشان می‌دهند؟ آیا جامعه‌ی مشارکتی به تشکلهای اجتماعی چرخه‌ای یا پاندولی بازمی‌گردد یا در آینده به حرکت خود، بدون بحث و مناقشه، ادامه خواهد داد؟

ایزلر با توجه به اسطوره‌های کهن رب‌النوع‌های غربی - مثلاً فرضیه‌ی گایا و همچنین ابعاد مشارکت نرم‌تر در کل مذاهب جهان - امیدوار است بشر بتواند داستان و مسیر جدیدی خلق کند. ایزلر نمونه‌های زیادی را مطرح می‌سازد که افراد داستان جدیدی را بیان می‌کنند، اما بحث اصلی وی، که انعکاس دیدگاه الیزه بولدینگ¹ است، آن است که اگر داستان جدیدی وجود داشته باشد، این کار شدنی است. [8] یعنی این که، اگر نمونه‌هایی از جوامع مشارکتی در زمان حال یا در تاریخ وجود داشته باشند، می‌توانیم یک تمدن جهانی براساس آن اخلاق‌ها و ارزش‌ها خلق کنیم. اگر وجود داشته باشد، می‌تواند در آینده نیز خلق شود. وی با بازگشت به تاریخ به ما یادآوری می‌کند که چنین تمدن‌هایی وجود داشته‌اند. وی با حرکت در زمان حال و تاریخ به ما می‌گوید که چه اتفاق بدی رخ داده است، چگونه آموزش، اقدامات روزانه، داستان‌های کودکان، تحقیق و نظریه‌های ما جملگی این اسطوره‌ی غالب را تأیید می‌کنند.

پولاک به‌طور خاص بر تصویر آینده متمرکز است. جمع‌های فاقد چشم‌انداز از آینده با احتمال افول و انحطاط فردی و جمعی روبه‌رو هستند و جمع‌هایی که دارای تصویر مثبت از آینده، شهودی و فطری هستند پیشرفت می‌کنند. بشر، به‌خصوص بشر امروز، نیاز به تصویر مثبت از آینده جهت خلق فردایی جدید دارد. آینده روشن است و ما می‌توانیم بر آن نفوذ داشته باشیم. از دیدگاه بولدینگ، با توجه به قدرت انسان، نمی‌توان به پیش‌نگری آینده پرداخت. نمی‌توان به پیش‌بینی تصویر آینده پرداخت (اگرچه ظهور و سقوط تمدن‌ها به تصویر آینده ارتباط دارد). آینده ظاهر می‌شود. همان‌گونه که ویلیام اروین تامپسون² تاریخ‌دان فرهنگی اظهار می‌دارد، تصویر به‌صورت نظام‌مند در سطح اسطوره‌شناسی ناخودآگاه ظاهر می‌شود. اسطوره‌شناسی را نمی‌توان به‌طور نظام‌مند یا منطقی خلق کرد و همواره تغییر می‌کند و بیش از دانسته‌های ما است. در نتیجه یک بعد داخلی بسیار مهم از تاریخ کلان وجود دارد یعنی اسطوره‌هایی که ساختارهای مری‌تر و خارجی را حفظ می‌کنند. در نتیجه درک آینده نیاز به درک عوامل خارجی و همچنین

1. Elise Boulding

2. William Irwin Thompson

ابعاد داخلی (فردی و جمعی) دارد و کن ویلبر¹ در این حوزه استدلال‌های خود را مطرح ساخته است.

ما هم‌چنین می‌توانیم این پرسش را مطرح سازیم: چرا بعضی جوامع دارای تصاویر محرک از آینده هستند ولی جوامع دیگر این‌گونه نیستند؟ پاسخ گفتن به این پرسش منجر به ارایه‌ی یک نظریه‌ی کامل‌تر از تاریخ می‌شود. دیدگاه بولدینگ درباره‌ی آینده که با دیدگاه ایزلر مشترک است وی را به سمت توسعه‌ی راهبردهای سیاسی که در آن جوامع سعی در تصور و داشتن تعهد به آینده‌ی مرجح خود دارند، رهنمون می‌سازد. بخش مرکزی و اصلی این تصور و تخیل باور به تحقق آینده‌ی مرجح است. بولدینگ به‌منظور توسعه‌ی این باور، باور به آینده‌ی ممکن، از توسعه‌ی تاریخ‌های آینده که در آن افراد پس از تصور چشم‌انداز خود به دنبال تدوین راهبردهای تحقق آن هستند، طرفداری و حمایت می‌کند. براساس این خطوط زمانی می‌توان امیدوار بود که می‌توان فردا را تغییر داد. در نتیجه اقدام و عمل بر ساختار غلبه می‌یابد.

سارکار از جنبش‌های ساماج² (جامعه، افراد) جهانی که قادر به چالش کشیدن ملی‌گرایی، سرمایه‌داری و تعصب کورکورانه‌ی مذاهب سنتی هستند طرفداری می‌کند. سارکار بر این باور است که این جنبش‌های فعال محلی و جهانی قادر به تحول نابرابری‌های نظام کنونی سرمایه‌داری جهانی هستند. در حالی که این جنبش‌ها از دسته‌بندی‌های اصلی زبان و زیست منطقه‌ای جهت به چالش کشیدن سیاست فعلی استفاده می‌کنند ولی از دیدگاه سارکار در بلندمدت باید به توسعه‌ی جهان‌گرایی اندیشید. سارکار امیدوار است که جهانی‌اندیشی همراه با رهبری معنوی (یعنی این که رهبران باید دارای زندگی داخلی بوده و تعصبات و پیش‌داوری‌های خود را به چالش بکشند) می‌تواند منجر به آغاز مرحله‌ای جدید در تاریخ زندگی بشر شود.

این تاریخ‌دانان کلان‌نگر به تحول گفتمان روندها و رویدادهای جزئی و کوچک به سمت سطح کلان مراحل و علل بزرگ کمک می‌کنند. در حالی که مراحل آن‌ها داده‌ای ملموس برای سیاست‌گذاری فراهم نمی‌سازد، ولی روش بدیل اندیشیدن درباره‌ی آینده را ارایه می‌کند. مهم‌ترین نکته آن است که به ما می‌گویند جهت درک آینده باید به کجا نگریست. تاریخ‌دانان کلان‌نگر مراحل مطالعه‌ی آینده با یک لنگر را پیشنهاد می‌کنند، ساختاری که در آن بحث یا مذاکره صورت می‌گیرد. در غیر این صورت، تفکر درباره‌ی آینده غیرعادی و به‌طور آشکار ارزش‌بنیاد خواهد بود.

1. Ken Wilber

2. Samaj

در مقابل تاریخ‌های کلان مبتنی بر تصویر و اسطوره‌ی گایا، دیدگاه فیزیک بنیاد سیاره‌ی زمین قرار دارد که توسط نیکولای کارداشف و میچیو کاکو¹ ارایه شده است. [9] تاریخ کلان آن‌ها مبتنی بر قوانین ترمودینامیک و بهره‌گیری از انرژی است. از دیدگاه آن‌ها، تنها سه نوع احتمال وجود دارد: 1) سیاره، 2) ستاره، 3) کهکشان. هر نظام انرژی تمدن خاصی خلق می‌کند. سه نوع (یک، دو و سه) تمدن وجود دارد و زمین نشانگر نوع صفر است یعنی تمدنی که سعی در حرکت به سمت نوع یک دارد.

- عامل ده میلیارد موجب جداسازی هر تمدن می‌شود، رسیدن به تمدن نوع یک دویست سال، نوع دوم 1000 سال (نرخ رشد 3-5 ساله) و نوع سوم 10000 سال طول می‌کشد.
- تمدن نوع یک بر تمام اشکال انرژی زمینی و دنیوی اشراف دارد و می‌تواند موجب اصلاح الگوهای آب و هوای سیاره‌ای شود. نیاز به انرژی آن قدر زیاد خواهد بود که درگیری‌های ملی، مذهبی و تنگ‌نظرانه از بین می‌روند یا شاید تخریب سیاره خواهیم بود.
- تمدن نوع دوم بر انرژی ستارگان سلطه دارد. نیاز به انرژی آن قدر شدید است که باید از انرژی خورشید جهت راندن و هدایت ماشین (قلمروهای غول‌آسا، کشتی‌های فضایی تا هدایت انرژی خورشیدی به زمین) استفاده کرد. رشد از طریق اکتشاف و شبیه‌سازی نظام‌های ستارگان نزدیک مدیریت می‌شود.
- تمدن نوع سوم انرژی خود را با مهار مجموعه‌های منظمه‌های ستارگان در کهکشان به دست می‌آورد. انرژی ستاره‌ی نزدیک پیش از این خاتمه یافته است. هیچ چیز نمی‌تواند این تمدن را نابود کند، افراد می‌توانند به سیارات دیگر منتقل شوند و ستاره‌های دنباله‌دار را نابود کنند.

خطر واقعی، حرکت از نوع صفر به نوع اول است. سناریوی احتمالی تخریب اتمی یا زیست بومی است. محتمل‌ترین آینده آن است که کهکشان ما مملو از تمدن‌های فروپاشیده شود. تمدن‌های نوع دوم به دنبال یافتن راه‌های تماس با ما هستند اما از روش‌هایی استفاده می‌کنند که برای ما آشنا نیستند و در تمدن نوع سوم مراقبت کم‌تری صورت می‌گیرد و ما در دنیا‌های مجازی به صورت مورچه زندگی می‌کنیم.

مزیت این دیدگاه آن است که به‌طور منطقی از قوانین فیزیک گرفته شده است و مسیر شفاف و آشکاری پیش پای ما می‌گذارد و گزینه‌های واضح و شفافی وجود دارند. بشر مشکلات اجتماعی

1. Nikolai Kardashev and Michio Kaku

خود - ملت - دولت‌ها، شکاف عظیم ناشی از سرمایه‌داری، تعصبات مذهبی - را حل می‌کند و رو به جلو حرکت کرده و یک تمدن سیاره‌ای خلق می‌کند یا خود را نابود می‌سازد. می‌توان با اطمینان گفت که مسیر این حرکت، نوعی رهبری جدید متمرکز بر نیازهای سیاره به‌عنوان یک کل و نه یک گروه خاص است. این رویکرد که به سمت جهش در حاکمیت حرکت می‌کند را می‌توان در سازمان‌ها نیز به کار گرفت. در اغلب موارد، سازمان‌ها به یک نقطه‌ی خاص در تکامل خود رسیده‌اند. در این مرحله نیاز به جهش به یک سطح جدید هم‌چون حرکت از تمدن نوع صفر به نوع یک حس می‌شود. نیاز به هماهنگی، یکپارچگی و پیچیدگی بیش‌تر وجود دارد. باید رهبری از نوع جدید وجود داشته باشد تا این جهش را انجام دهد. در غیر این صورت، نابودسازی خود امری محتمل است.

رهبری و ساختار

ارتباط بین رهبری و ساختار تاریخی جهت درک احتمالات آینده و امکان‌پذیر بودن خلق جامعه‌ای متفاوت بسیار مهم است. از دیدگاه ایزلر، سارکار، مارکس و گرامسکی¹، رهبری می‌تواند ساختار تاریخی را متحول سازد. از دیدگاه افراد دیگر هم‌چون ابن‌خلدون و سو - ما چین، حتا رهبرانی که آینده را خلق می‌کنند توسط ساختارهای تاریخ، ظهور و سقوط شرافت و خوبی، عصبیت و آن‌گونه که سوروکین می‌گوید نوسان پاندول مادی‌گرایی و آرمان‌گرایی محدود می‌شوند. از دیدگاه هگل به‌نظر می‌رسد رهبران دارای اختیار و قدرت هستند اما در واقع توسط زیرکی عقل و منطق به کار گرفته می‌شوند. رهبران صرفاً به حرکت در مسیر روح زمان می‌پردازند. اما دیدگاه توین‌بی رهبری به شکل یک اقلیت خلاق می‌تواند تمدن را از زوال حفظ کند و آن را از یک جایگاه قدرتمند به جایگاه قدرتمند بعدی برساند. این اقلیت‌ها می‌توانند پس از مقابله با چالش‌های داخلی و خارجی از تبدیل شدن به یک اکثریت غالب مقلد اجتناب ورزند. اما از دیدگاه افرادی هم‌چون اسپنگلر، پس از آن‌که فرهنگ دچار انحطاط شده و تبدیل به تمدن ارادل و عوام شود و روح پول‌دوستی غالب شود، بسیار بعید است که رهبری بتواند کاری انجام دهد؛ چرخه‌ی حیات فرهنگ را نمی‌توان تغییر دارد و مرگ به‌شیوه‌ای اجتناب‌ناپذیر پس از زندگی ظاهر می‌شود. از دیدگاه کاکو رهبری انقلاب‌های علمی و فناورانه‌ی ما را هدایت می‌کند و این اطمینان را می‌دهد که جامعه همگام با علم حرکت می‌نماید.

1. Gramsci

تاریخدانان کلان‌نگر بر خلاف آینده‌پژوهان که در حجم بالا از آشفتگی و گسست، دوراهی‌ها و تغییر الگوهای تاریخ توسط فناوری با استفاده از استعاره‌هایی هم‌چون تولد و مرگ جهان فردی و طبیعی سخن می‌گویند، به ما یادآور می‌شوند که چه چیزی تغییر نمی‌کند و چه چیزی نمی‌تواند تغییر کند. آن‌ها محدودیت‌هایی را بر آنچه که می‌تواند در آینده خلق شود تحمیل می‌کنند. در حالی که ممکن است این دیدگاه برای بسیاری از افراد که فکر می‌کنند با ترکیب درست سرمایه، فناوری و سازمان خلق هر چیزی ممکن است، برای افرادی که خارج از مرکز قرار دارند و به تمدن‌های کهن جهان می‌اندیشند، تاریخ کلان تا حد زیادی معنا دارد. با این وجود حوزه‌ی تاریخ کلان ثابت و فاقد تحرک نیست. در واقع این نظریه‌ی تغییر تاریخ‌دانان کلان‌نگر است که در اغلب موارد بینش و دیدگاه موردنیاز تحول خود و دیگران را فراهم می‌سازد.

تاریخدانان کلان‌نگر هم‌چون آینده‌پژوهان که کار خود را در یک حوزه‌ی معرفتی قرار نمی‌دهند، در اغلب موارد از دیدگاهی خارج از تاریخ سخن می‌گویند. در حالی که این امر منجر به یک تکبر خاص می‌شود مشروعیتی خاص به نظریه می‌بخشد و حد اعلای تجربی خاص را برای آن فراهم می‌سازد. با این حال تاریخ به زبان دراماتیک، هنر، شاعری و پیشگویی و نه صحیح یا غلط و خلق فاصله‌ی اسطوره‌ای از زمان حال سخن می‌گوید. [10] بدون وجود این بعد پیشگویی، این دیدگاه مناسب نسبت به گذشته، حال و آینده‌ی آثاری صرفاً دانشگاهی خلق می‌کند که تاریخ را منعکس می‌سازند اما آن را دوباره خلق نمی‌کنند. هدف تاریخ کلان هم‌چون آینده‌پژوهی خلق مجدد تاریخ و آینده است.

یادداشت‌های فصل سوم:

1. Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds., *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, London, Praeger, 1997, and a special issue of *New Renaissance* titled "Rethinking History" (Vol. 7, No. 1, 1996). Much of this material is drawn from Chapter 3, "Macrohistorians Compared: Towards a Theory of Macrohistory" and a longer version has appeared in *Futures*, Vol. 30, No. 5, 1998.
2. The macrohistorians used for this article include: Ssu-Ma Ch'ien, St. Augustine, Ibn Khaldun, Giambattista Vico, Adam Smith, G. W. F. Hegel, Auguste Comte, Karl Marx, Herbert Spencer, Vilfredo Pareto, Gaetano Mosca, Max Weber, Oswald Spengler, Pierre Teilhard de Chardin, Pitirim Sorokin, Arnold Toynbee, Rudolf Steiner, Fernand Braudel, Fred Polak,

Prabhat Rainjan Sarkar, Elise Boulding, Riane Eisler, Johan Galtung and Gaia herself.

3. Attila Faj, "Vico's Basic Law of History in Finnegans Wake," in Donald Phillip Verene, ed., *Vico and Joyce*. New York, State University of New York Press, 1987, 22–23.

4. See, for example, Sohail Inayatullah, "Sarkar's Spiritual–Dialectics: An Unconventional View of the Future," *Futures*, Vol. 20, No. 1, February, 1988, 54–65, and Sohail Inayatullah, *Situating Sarkar*. Singapore, AM Publications, 1998.

5. See Ravi Batra, *The Downfall of Capitalism and Communism*. 2nd Edition. Dallas, Venus Books, 1990. And, see his recent, *The Stock Market Crash of 1998 and 1999*. Dallas, Venus Books, 1998.

6. Herbert Spencer, *Structure, Function and Evolution*. London, Michael Joseph, 1971, 169.

7. Robert Nelson, "Why Capitalism Hasn't Won Yet," *Forbes*, November 25, 1991, 106.

8. In conversation with Elise Boulding. Brisbane, July 9, 1996.

9. See, Michio Kaku, *Visions: How Science Will Revolutionize the 21st Century and Beyond*. Oxford, Oxford University Press, 1998. See Nikolai Kardashev, "Transmission of Information by Extraterrestrial Civilizations," *Soviet Astronomy A7*, Vol. 8, 1964, 217–221.

10. Ashis Nandy, "The Futures of Dissent," *Seminar*, No. 460, December 1997, 45.

الگوهای آینده

این فصل به اکتشاف تاریخ کلان و آینده ادامه می‌دهد؛ با این حال به‌طور خاص بر پرسش درباره‌ی آینده‌ی بلندمدت و حتا هزار سال آینده متمرکز خواهد بود. این امر تا حدی دشوارتر از مطالعات معمول است زیرا هر چه از زمان حال دورتر می‌رویم (در تاریخ یا آینده) مه و ابهام ظاهر می‌شود. مطالعه‌ی آینده بسیار دشوارتر است. با این حال بخشی از وجود انسان ارایه‌ی فرضیه، یکی پس از دیگری، است، حتا هنگامی که شن سست است و جزر و مد و موج به سرعت ظاهر می‌شود.

براساس شواهد پروژه‌ی «بنیان آینده»¹ هشت روش متفاوت اندیشیدن درباره‌ی آینده‌ی بلندمدت را شناسایی کرده‌ام [1]:

1. مطالعه با دانشمندی که آینده را خلق می‌کنند. میچو کاکو از این شیوه استفاده کرده است. [2] کارشناسان با استفاده از فناوری‌های نانو، ژنتیک و رایانه آینده را خلق می‌کنند و در نتیجه ما با پی بردن به آنچه که می‌اندیشند و بر روی آن کار می‌کنند می‌توانیم آینده را درک کنیم. در نتیجه یک حوزه‌ی ناشناخته، شناخته می‌شود.
2. در دیدگاه دیگر، به‌جای پرسش از افراد فعال در حوزه‌ی فناوری مادی می‌توان از افرادی که سعی در دسترسی به ذهن ابرخودآگاه، قدرت فراروانی و غیره، دارند تحقیق کرد. دیوید لوی² چند تحقیق عالی در حوزه‌ی پیش‌نگری از طریق قدرت شهود انجام داده است. [3]
3. آرمان‌ها - کارگاه‌های چشم‌انداز. دیدگاه سوم به آرمان‌ها یعنی چشم‌اندازهای مطلوب آینده و تصویر آینده می‌پردازد. اگر می‌خواهید در مورد آینده بدانید، با گروه‌ها کار کنید و از آن‌ها

1. Foundation for the Future
2. David Loye

بپرسید که چشم‌انداز آن‌ها چیست و مایلند آینده‌ی آن‌ها چگونه باشد. این دیدگاه ضرورتاً به آنچه که اتفاق خواهد افتاد نمی‌پردازد بلکه با اذعان به این مطلب صورت می‌گیرد که گرایش و تمایل شما شروع به شکل بخشیدن به رفتار شما می‌کند و در واقع تصور قبل از اقدام قرار دارد. تصور شما به آنچه که ممکن است انجام دهید و همچنین عناصر و دانش فرهنگی و اجتماعی شکل می‌بخشد. واقعیت فعلی (تحولات فناورانه) به علاوهِ ذهن ابرخودآگاه به علاوهِ آینده‌های مطلوب ما، آینده را شکل می‌بخشد. در این مفهوم، بهترین روش پیش‌نگری آینده، خلق آن است.

4. دیدگاه چهارم مبتنی بر این امر است که واقعیت دارای الگو است؛ اگر از قوانین نیرومند و قوی استفاده نکند، حداقل از قوانین نرم و یکو بهره می‌گیرد. الگوهای عمیق تاریخی وجود دارند که از جمله می‌توان به الگوی پاندولی سوروکین، ماریچی سارکار، افول نسلی ابن خلدون، چالش - پاسخ توین بی، انواع تمدن نیکولای کارداشف (همراه با میچیو کاکو)، طبقه مارکس (با افزودن نظام‌های جهانی والرشتین)، الگوی جنسیت ایزلر و گسترش/درون‌گرایی و شخصیت/تغییر شخصیت گالتونگ اشاره کرد. نحوه‌ی تعامل آن‌ها یک پرسش تحقیقاتی راهنما یعنی فراتاریخ کلان است. این امر کاملاً متفاوت از تمرکز بر جدیدترین فناوری‌ها یا آرمان‌ها است و رویکرد تاریخی کلان در جستجوی ساختارهای عمیق جامعه‌شناختی است.

5. پنجمین رویکرد نگرستن به آینده توسط گراهام مولیتور¹ ارائه شده است. او ادعا می‌کند که این امر ممکن است زیرا ردپاهای تاریخی، منحنی اس مولیتور، وجود دارند. تمام مسایل فعلی در گذشته دارای نشانه‌هایی هستند. مولیتور با ارائه‌ی فهرستی طولانی و گسترده ادعا می‌کند که هیچ چیز جدیدی در زیر نور آفتاب وجود ندارد:

مالیات‌هایی که امروزه ما را احاطه کرده‌اند، دارای ریشه‌ی تاریخی بوده و به 3000 سال قبل از میلاد مسیح باز می‌گردند. تدوین قوانین مکتوب که با گذشت هر روز طولانی‌تر و پیچیده‌تر می‌شود (به سال 2100 قبل از میلاد باز می‌گردد). تنظیم قیمت به سال 1300 قبل از میلاد باز می‌گردد، توقف غیرقانونی (ارابه‌ها، گاری‌ها) به سال 45 قبل از میلاد باز می‌گردد. غذای رایگان برای فقرا به 58 سال قبل از میلاد باز می‌گردد. قوانین کاهش دود به سال 1273 پس از میلاد باز می‌گردد. کنترل‌های آلودگی هوا به سال 1280 پس از میلاد باز می‌گردد. بیماری آریسکوز (بیماری ریوی ناشی از استنشاق گرد پنبه نسوز) به سال 79

1. Graham Molitor

پس از میلاد باز می‌گردد. کنترل دولتی آموزش به سال 500 قبل از میلاد باز می‌گردد. صدور مجوز برای مدرسان به سال 362 پس از میلاد باز می‌گردد. خدمات نظام‌مند شهری به سال 221 قبل از میلاد باز می‌گردد. آزمون‌های رقابتی خدمات شهری مکتوب به سال 200 قبل از میلاد باز می‌گردد. قوانین طلاق به سال 1800 قبل از میلاد باز می‌گردد. کنترل فحشا به سال 1950 قبل از میلاد باز می‌گردد. جبران ایراد خسارات جسمی به سال 2100 قبل از میلاد باز می‌گردد. [4]

نکته‌ی اساسی و پایه آن است که نوعی جاودانگی وجود دارد که جهت پرداختن به ملاحظات عمیق‌تر و نمونه مهم است. این بدان معنا نیست که شوک‌های فناورانه‌ای وجود نداشته یا نخواهد داشت بلکه بدان معنا است که مسایل همان‌گونه باقی می‌مانند. مثلاً، مقوله‌ی برقراری ارتباط به معنای بیان نظرات خود برای دیگران صرف‌نظر از زبان، نوع، دیجیتالی بودن یا آن‌گونه که مولیتور اظهار داشته، ای‌اس‌پی (ESP) (در سال‌های 2500-3000) است. [5] یا در حالی که اینترنت از ابزارهای سنتی ارتباطی متفاوت است، ارتباط هم‌چنان عنصر تعریف‌کننده است. حوزه‌ی انرژی (و توزیع و کاربرد آن) صرف‌نظر از شیوه‌ی پاسخ‌گویی و رفع آن - با استفاده از عضله‌ی انسان، چوب، کار حیوانات، نفت خام، گاز طبیعی، باد و آب، زغال، خورشیدی، شکافت و یا در آینده (براساس پیش‌بینی‌های مولیتور) از طریق هم‌جوشی هیدروژن، هم‌جوشی هلیوم یا انرژی ذره - بسیار مهم خواهد بود. 6. در مقابل موضع و جایگاه معرفتی قرار دارد. این به معنای آنچه که می‌دانید یا نمی‌دانید نیست بلکه دانستن مرزهای آنچه که نمی‌دانید است. جزئیات واقعی و در واقع الگوهای گسترده‌تر را نمی‌توان به دقت پیش‌نگری کرد، زیرا آن‌ها توسط معرفت‌ها تعریف می‌شوند. معرفت‌ها مرز آنچه که عادی یا طبیعی فرض می‌شود را تعریف می‌کنند و موضوع شفافیت و وضوح را مطرح می‌سازند. مثلاً، دلیل این که چرا امروزه دموکراسی موضوعی ارزشمند بوده و بهترین روش حکومت‌داری فرض می‌شود بیش از آن که به یک ویژگی ذاتی آن باز می‌گردد به معرفت مدرن ارتباط دارد و تا حد بسیار زیادی دیدگاهی است که بر سیاست دانش متمرکز است.

مثلاً، در نتیجه حقیقت تبدیل به امری معرفت بنیاد و نه صرفاً درست یا نادرست می‌شود. دلایل تمرکز علم بر رویکردهای داروینی شرح و بسط به‌جای لامارکی جدید¹ (شیلدریک²) [6] از طریق حوزه‌های ریخت‌ژنی یا سارکار [7] از طریق نظریه‌ی تغییر فکری و معنوی³

1. Neo-Lamarckian

2. Sheldrake

3. Microvita

نتیجه‌ی قدرت جهان مدرن است و نه این که آن‌ها اثرگذارتر هستند و یا توانایی شرح و توضیح بیش‌تری دارند.

تونی جاج¹ به این موضوع اشاره می‌کند:

... آنچه که در حال حاضر واقعی فرض می‌شود ضرورتاً در آینده واقعی فرض نخواهد شد. و آینده مسوول قضاوت در مورد سطوح هوشمندی و حماقت انسان‌ها به شیوه‌ای کاملاً متفاوت از شیوه‌ی تعبیر واقعیت‌ها در حال حاضر است. [8]

چالش موجود بر کردن جزییات آینده‌ی بلندمدت نیست بلکه درک چگونگی تغییر معرفت‌ها است. پس از مادی‌گرایی مدرن (خرید می‌کنم پس هستم)؛ راهبردی (برنده - بازنده، چه کسی بزرگ‌تر است، تنها کشورها مهم هستند)؛ مذكر (روابط مردسالارانه یا فقدان آن)، مسأله‌ی بعدی چیست؟ آیا مقوله‌ی پسامدرن (چندگانگی و تنوع کامل، اشکال مختلف انسانی و سایبورگ‌ها²) مرحله‌ی بعدی است؟ یا اخلاق جهانی سیاره‌ای؟ و اگر چنین باشد، پس از آن چه چیزی خواهد بود؟

شاید چشم‌انداز سارکار از یک جامعه‌ی معنوی جهانی با حاکمیت نیرومند جهانی و هزاران جامعه‌ی مختلف که دارای ارتباط الکترونیکی (و هم‌چنین ریخت‌ثنی) هستند بر اقتصادهای محلی متمرکز باشند. این چشم‌انداز چند فرهنگی است اما دارای اخلاق جهانی می‌باشد و فرافرهنگی است. حرکت به سمت آن آینده به معنای به چالش کشیدن مفاهیم ملت، فتودالیسم و مذهب و هم‌چنین علم فاقد اخلاق و سرمایه‌داری فاقد کنترل است. کمونیسم تصویر خود را باقی گذاشته است و سرمایه‌داری و مذاهب جهانی از آن پیروی می‌کنند (تنها شکل مراسم آن باقی مانده است).

جاج (و چشم‌انداز سارکار از آینده) به شیوه‌ای بنیادین این مفهوم را به چالش کشیده است که واقعیت‌های امروز، واقعیت‌های فردا خواهند بود.

7. رویکرد هفتم، تاریخ‌دان است. نمی‌توان پی به آینده برد زیرا این پرسش کاملاً احمقانه است و از منظر تاریخ، با توجه به جزییات واقعی، تغییرها و پیچ و خم‌های شدیدی وجود دارند. همان‌گونه که کاپلان و سل³ اظهار داشته‌اند، «با نگاه به هزاران سال گذشته، در یک سطح پیش‌بینی ظهور اروپا غیرممکن است». [10] آن‌ها در ادامه می‌افزایند: «در آغاز هزاره، هیچ چیزی وجود ندارد که نشان دهد اروپا این نقش را بازی خواهد کرد. حرکت رو به

1. Tony Judge

2. Cyborgs

3. Kaplan and Selle

عقب به فرهنگ چین و عربی می‌رسد و آینده‌ی آن به هیچ‌وجه از قبل مشخص نیست». از این گذشته:

براساس داده‌های فعلی، تمام نشانه‌ها بر چین و هند یا جهان اسلام و عربی متمرکز بوده است. در حالی که امید به زندگی در انگلستان در حد دهه‌ی سوم عمر بود، بسیاری از جوانان چینی انتظار داشتند تا شصت سال عمر کنند. خدمات مدنی، آموزش، پول کاغذی، باروت و اختراعات متعددی دیگر چین را فراتر از تمدن‌های دیگر قرار داده بود. ظهور و سر برآوردن اروپا در نظر گرفته نشده بود.

اگر فردی تاریخ کلان را به‌عنوان یک روش درک جهان می‌پذیرفت، آن‌گاه این الگو ممکن بود. مثلاً، یوهان گالتونگ (که خطی بودن متعارف را به چالش می‌کشد) به ارزیابی دو غرب می‌پردازد. [12] نخست شخصیت غرب نوع اول وجود دارد که همه‌ی ما آن را با مردسالاری، توسعه‌طلبی و مستعمره‌سازی می‌شناسیم. اما چهره‌ی دیگر غرب، تغییر شخصیت، بعد نرم‌تر، بعد معنوی و بعد فرهنگی است. ظهور اروپا در اصل صدور آن بعد به دیگران در هنگامی بود که جادوگران خارج از مسیر قرار داشتند (ظهور مذهب مردانه، کفر و الحاد مونث اروپای قدیم را به چالش کشید). تغییر شخصیت غرب شامل شخصیت دیگری بود. در قرن گذشته، تلاش‌هایی جهت بازگشت به آن دوران و تغییر ماهیت موجود صورت گرفته است، در نتیجه غرب شروع به حرکت به سمت شرایط تغییر شخصیت خود کرده است.

یک نشانه‌ی آن ظهور خلاقیت‌های فرهنگی جمعیت‌شناختی در غرب [13] است که به زیست بوم، نسل‌های آینده، معنویت داخلی و ایده‌ی درمان و اصلاح خود مرتبط است. گفتمان راهبردی دیگر تعریف‌کننده نیست بلکه داستان غالب سلامت داخلی و خارجی است. ارقام موجود نشانگر آنند که شاهد یک جهش گروه جمعیتی از 5% در دهه‌ی هفتاد به 25% در اواخر دهه‌ی 1990 بوده‌ایم. این تغییر شخصیت غرب جهش می‌یابد و هنگامی که جهش یابد چه کسی این شخصیت را در اختیار خواهد گرفت؟ شخصیت‌ها ناپدید نخواهند شد و تبدیل به یک مسأله‌ی سیاره‌ی زمین خواهند شد. اگر غرب نرم شده و خود را متحول سازد، این موجودیت به کدام سمت خواهد رفت؟ به سمت اسلام؟ به سمت آفریقا؟ به سمت چین؟ اگر کسی آن را به‌عنوان یک نقش نمونه بپذیرد چه کسی نقش مرد منطقی راهبری را بازی خواهد کرد؟

8. آخرین رویکرد استفاده از دیدگاه سرسخت تجربه‌گرا¹ است. پیش‌نگری یا چشم‌اندازسازی یک اشتباه است زیرا هزار سال بعد آن‌چنان دور است که در بهترین حالت می‌توان به بدترین حدس متوسل شد. بهترین روش اکتشاف عوامل حساس و مهم برای بقا و رشد ما است. در نتیجه می‌توانیم تنها به اکتشاف عوامل فعلی، مثلاً تولید و بهره‌وری جهانی، روندهای اقتصادی، جمعیت‌شناسی، فناوری‌های فعلی و نوپدید و پیامدهای آن‌ها برای آینده بپردازیم.

همان‌گونه که پیش از این گفتیم، تحلیل من این است که هر چه بیش‌تر در گذشته و آینده حرکت می‌کنیم، ارزش‌های ما نقش بیش‌تری بازی می‌کنند حتی اگر سعی در انکار آن‌ها داشته باشیم (یعنی آینده‌ای که مایلیم وجود داشته باشد).

همان‌گونه که ظهور و سر برآوردن اروپا چشم‌انداز بشریت را تغییر داد، ظهور فناوری‌های جدید ما را تغییر می‌دهد و در نتیجه اتخاذ دیدگاه تجربی براساس فناوری‌های فعلی را با مشکل مواجه می‌سازد.

گرگوری استوک¹ چنین می‌گوید:

احتمالاً ماشین‌ها تبدیل به شرکای هوشمند انسان‌ها در یک محیط جهانی نزدیک خواهند شد که در آن توانمندی‌های ذهنی و فیزیکی افراد با استفاده از ماشین‌های زیستی افزایش خواهد یافت، جنین‌ها در انکوباتورهای بیمارستانی پرورش می‌یابند و انسان‌ها از عمر بسیار طولانی برخوردار خواهند شد. [14]

گونا تیلیک² به ما یادآوری می‌کند که در حال حاضر فناوری در حال بازنویسی زیست‌شناسی است. [15]

با توجه به نرخ مرزشکنی‌ها، برون‌یابی امور غیرممکن است: آیا ربات‌ها دارای حقوقی خواهند بود؟ آیا با کلون (موجودی که به‌طور مصنوعی یا آزمایشگاهی خلق شده است) خود ازدواج خواهید کرد؟ این پرسش‌ها عملیاتی و مطرح خواهند شد. واقعیت در مرز کابوس قرار دارد. آزادی کامل در انتخاب وجود دارد. ما چه چیزی را انتخاب خواهیم کرد؟

در نتیجه، صرفاً پیش‌نگری امور با توجه به مسایل امروز کافی نیست. اگر می‌خواهیم به یک فرآیندهای آینده‌ی بلندمدت دست یابیم باید به معرفت‌ها، الگوهای عظیم تاریخ کلان و آرمان‌های خود توجه داشته باشیم.

1. Gregory Stock
2. Goonatilake

مسایل آینده بلندمدت

در حالی که ممکن است رویکرد تجربه‌گرا که بر عوامل حساس آینده متمرکز است موجب شفاف‌سازی مباحث آینده‌ی بلندمدت نشود ولی به ما در شفاف‌سازی بحث‌ها و تنش‌های اصلی کمک می‌کند. نکات زیر براساس یک‌سری جلسات مستمر بنیاد آینده درباره‌ی هزار سال آینده به‌دست آمده‌اند. [16] که عبارتند از:

1. تکامل تصادفی و اتفاقی در مقابل تکامل اخلاقی. جایگاه تصادفی در اصل بازار بنیاد است. بهترین ایده‌ها، علم و شرکت‌ها پیروز خواهند شد. جایگاه اخلاقی آن است که با تداوم دخالت ما در فرآیند تکامل باید این اطمینان وجود داشته باشد که فرآیند مشارکتی، شفاف و تحت هدایت تمایل‌ها و گرایش‌های روحی و معنوی (نه صرفاً مالی یا به این دلیل که باید آن را انجام دهیم) است.
2. موضوع مرتبط با آن مسأله‌ی نظریه‌پردازان تک‌عاملی یا پیچیدگی است. نظریه‌پردازان تک‌عاملی بر یافتن ژن صحیح (برای هوشمندی یا افسردگی) یا عشق ورزیدن به خدا به حد کافی و مرتب بودن همه‌ی امور متمرکز هستند. پیچیدگی یک ترکیب بود. ژن‌ها، سیاست و قدرت و همچنین آرزوها و آرمان‌های ما به‌علاوه‌ی نقش شهودی و ابهام‌آمیز بودن مسایل.
3. تکامل گسترده در مقابل تکامل متمرکز. تکامل گسترده به‌صورت غالب باقی می‌ماند که شامل غلبه، کنترل و شبیه‌سازی است. این معنای ژن درمانی، بهبود ژن و سپس مهندسی خط جرم (مثلاً افزایش هوش از طریق مهندسی ژن) است. رویکرد بدیل آن تکامل متمرکز است که به‌معنای برقراری ارتباط با خود، دیگران، طبیعت و مسایل شهودی است. در نتیجه، مسایل واقعی مسایل فناورانه نیستند بلکه خلق توان درمان خود و ارتقای منابع داخلی ما است.
4. یک علم یا چندین علم. باید پی برد که یک علم یا چندین علم وجود دارد. آیا علم مسأله‌ای جهانی و جدا از فرهنگ است یا چندین نوع علم متفاوت وجود دارد (فمینیستی، که غیر خشونت‌آمیز بوده و پرسش‌های تحقیقاتی متفاوت و حتا علم معنوی مبتنی بر خودآگاهی را مطرح می‌سازد)؟
5. فاجعه‌ی زیست‌محیطی و فرهنگی در مقابل راه‌حل و نجات فناورانه. آیا جهان رو به پایان می‌رود یا فناوری جدید به موقع ما را نجات می‌دهد؟
6. جمعیت بیش از حد در مقابل افزایش توان جنسیت (استفاده از منابع و آینده امن). نکته‌ی پایه و بنیادین آن است که مسأله‌ی جمعیت بیش از حد به‌معنای وجود شمار زیادی آفریقایی

و آسیایی است. حصار اروپا و تبدیل آن به یک دژ و سگ بزرگ / دروازه‌ی بلند آینده‌ی احتمالی است. در مقابل این دیدگاه وجود دارد که مسأله‌ی جمعیت یک معضل و مشکل نیست و جمعیت جهان ثبات خواهد یافت. مهم‌تر از شمار افراد اثر زیست بومی آن‌ها است. جمعیت در یک جامعه‌ی خوب یک نعمت است و میلیارد ذهن همراه با هم آینده‌های روشن و دورنمایی خوش‌بینانه پدید می‌آورد.

شکل بخشیدن به هزار سال آینده

در حالی که این مسایل در پرداختن به بحث‌های فعلی درباره‌ی آینده‌ی بلندمدت کمک می‌کند ولی به درک هزار سال آینده کمک نمی‌کند. اجازه دهید هم‌اکنون به ترسیم هزار سال آینده بپردازیم و مخاطرات چنین کاری را به‌طور کامل و خوب می‌دانم. در مرحله‌ی نخست برای نگاشت آینده باید از اشکال عمیق‌تر تاریخ آگاه و مطلع باشیم.

نخست باید به دیدگاه دوراهی کارداشف و کاکو اشاره کرد. بحث و دیدگاه آن‌ها این است که ممکن است بشریت نابود شود. سطح نیاز ما به انرژی در حدی است که باید یک نظام حاکمیت جهانی همراه با اقتصاد و فرهنگ جهانی خلق کنیم یا براساس ملیت و مذهب از یکدیگر جدا باشیم. اگر مورد دوم را انتخاب کنیم، آن‌گاه احتمالاً هم‌چون هزاران تمدن نوع صفر که در جهان پراکنده هستند، خواهیم بود. این به معنای تخریب و انفجار درونی است و یکی از دلایل آن عدم تماس با تمدن‌های بیگانه است. سیاره‌هایی که می‌توانند از زندگی و حیات پشتیبانی به‌عمل آورند سرانجام انرژی اتمی را کشف می‌کنند. آن‌ها یا آن‌قدر باهوش هستند که قوانین اجتماعی مقابله‌ی مناسب با خطرات اتمی‌شدن را تدوین کنند و یا این‌که خود را نابود می‌سازند. نکته‌ای که به نظر می‌رسد آن است که تنها راه ممکن رسیدن به سطوح بالاتر سازمان جهانی است و ما بر سر دوراهی هستیم. کدام راه را باید برویم؟

در مرحله‌ی دوم الگوی خطی وجود دارد که مبتنی بر ایده‌های شمار زیادی از نویسندگان است اما کنت و اسپنسر نقش محوری و مرکزی دارند. محور مرکزی اعتماد به علم و فناوری و سازمان اجتماعی و اقتصادی ملت - دولت و سرمایه است. آینده روشن و واضح است و علم و فناوری آن را چنین خواهد ساخت. بشریت در مسیر تکامل قرار دارد و گذشته فاقد شعور و نامطبوع بود ولی آینده روشن و واضح خواهد بود. نمی‌توان گفت که خطری وجود ندارد - خرافه، مذهب، عقب‌ماندگی - و نواقص زیادی وجود خواهند داشت اما به‌طور کلی قابل اجرا است.

در مرحله‌ی سوم پاندول وجود دارد که دیدگاه پیتیریم سوروکین است. از منظر وی تغییر تاریخی از الگوی حرکت پاندول تبعیت می‌کند. تمدن‌ها به حرکت رفت و برگشتی بین جوامع آرمانی متمرکز بر ماهیت حقیقت و تمدن‌های حسی متمرکز بر لذت و جمع‌آوری سرمایه مشغولند. هر یک از این دو نوسان بسیار زیادی دارد و مراحل یکپارچه ظاهر می‌شود.

سوروکین دیدگاه پاندول را براساس تحلیل نحوه‌ی پاسخ‌گویی ما به پرسش ماهیت حقیقت مطرح ساخت. از دیدگاه سوروکین تنها پنج راه جهت پاسخ دادن به این پرسش که چه چیزی واقعی و حقیقی است، وجود دارد. آیا جهان آرمانی حقیقت دارد؛ آیا جهان حسی و ملموس حقیقت دارد؛ آیا هر دو واقعی هستند؛ این پرسش مهم نیست؛ یا نمی‌توانیم هرگز پی به پاسخ آن‌ها ببریم. از دو دسته‌بندی اخیر هیچ تمدنی خلق نمی‌شود. از سه طبقه‌بندی موجود دوره‌های آرمانی، ملموس و ترکیبی پدید می‌آیند. به مرور زمان هر نظام به حدود و مرزهای خود می‌رسد. در نتیجه، تصور پیشرفت مادی به‌عنوان امری بی‌پایان و بدون درک مرزها و حدود آن نه تنها یک تاریخ بد بلکه آینده‌پژوهی اشتباه است. چرا نظام‌ها دارای مرزها و حدود هستند؟ سوروکین چنین می‌گوید [17]:

هنگامی که نظام واقعیت و حقیقت گسترش یافته و رشد می‌کند و بیش‌تر و بیش‌تر از نظر سیاسی غالب می‌شود، بخش نامناسب آن رشد می‌یابد و بخش ارزشمند آن دچار افول می‌شود. با تبدیل شدن نظام به نظام سیاسی غالب، تمام نظام‌های دیگر حقیقت و واقعیت کنار زده می‌شوند و در نتیجه‌ی این کار بخش‌های معتبر آن‌ها نیز کنار گذاشته می‌شوند. هم‌زمان، این نظام هم‌چون غلبه‌ی یک نظام دیکتاتوری انسانی، به‌طور فزاینده‌ای نقاط ارزشمند خود را از دست می‌دهد و نواقص آن رشد می‌یابد. نتیجه‌ی چنین روندی آن است که با افزایش سلطه‌ی نظام، عدم مطلوبیت آن بیش‌تر و بیش‌تر می‌شود. در نتیجه توان کم‌تر و کم‌تری جهت اقدام به‌عنوان یک ابزار انطباق‌پذیری و حرکت در مسیر رفع نیازهای واقعی ذی‌نفعان و پایه و اساس زندگی اجتماعی و فرهنگی خواهد داشت.

شکل چهارم، چرخه است. مهم‌ترین پژوهش این حوزه کار ابن خلدون است. مفهوم کلیدی از دیدگاه وی چرخه و به‌خصوص افول نسلی است. ابن خلدون به‌جای باور به این امر که وقوع پیشرفت امری اجتناب‌پذیر است این استدلال را مطرح می‌کند که بنا به دلایل مختلف، وقوع افول و افت بسیار محتمل‌تر است. افرادی که در مسند قدرت هستند لولاه‌ها و نقاط اتصال را از دست می‌دهند. آن‌ها در مسیر طولانی دستیابی به قدرت، قوی می‌شوند، آزمایش می‌گردند، به نوآوری می‌پردازند و با نیروهای خارجی مقابله می‌کنند. اما هنگامی که در مسند قدرت قرار

می‌گیرند، در طی چهار نسل شجاعت و جسارت خود را از دست می‌دهند و به آهستگی عقیم و فاقد توان تولید می‌شوند. آن‌گاه، افراد خارج از چارچوب قدرت شجاع و مصمم می‌شوند؛ اختلافات آن‌ها جهت مقابله با اربابان قدرت و اعتبار و بر کنار کردن آن‌ها رنگ می‌بازد. از دیدگاه ابن خلدون این افراد «بدویان» هستند. سوال ما این است: آیا داروینیسیم اجتماعی، کارشناسان علم و فناوری کاکو، امپراتور، هم‌چنان تداوم خواهد داشت یا بدویان که به دنبال تغییر روابط قدرت هستند پیروز می‌شوند. ابن خلدون را می‌توان درمان خودبرتربانگاری انقلاب آزاد علم و فناوری دانست.

شکل پنجم حرکت ماریپیچ و حلقوی است. پی. آر. سارکار به عنوان یک تاریخ‌دان کلان‌نگر بهتر از همه به این مقوله پرداخته است. سارکار بنا به دلایل مختلف فردی منحصر به فرد است، وی یک مرشد روحانی است که در کلکته هند زندگی می‌کرد و ده‌ها حرکت اجتماعی، اقتصادی، زیستی محیطی و حقوق حیوانات را آغاز کرد. علاوه بر فعالیت‌های وی، نظریه جدید تاریخ وی نیز مطرح است. نظریه‌ی وی چند بعد دارد. نخست الگوی ماریپیچی است که ضمن حفظ مفهوم چرخه (الگوهای گذشته)، خطی بودن پیشرفت (زندگی می‌تواند بهتر شود و تکامل اجتماعی وجود دارد) را نیز مدنظر دارد. بخش متافیزیک نظریه‌ی وی مبتنی بر مفاهیم ویدیا¹ و آویدیا² است یعنی زندگی دارای نیروی حرکت به سمت داخل و لایه‌ی خارجی و بیرونی است. دوم آن‌که مفهوم تکامل قرار دارد که براساس نزاع با محیط، ایده‌ها و جذب روح بزرگ تاریخ شکل می‌گیرد. سوم، نظریه‌ی ساختاری تاریخ وی اهمیت دارد. تاریخ مبتنی بر چهار معرفت یا روانشناسی جمعی است که عبارتند از: عصر کارگر، عصر جنگجو، عصر روشنفکر و عصر سرمایه‌دار. [18] هر مرحله‌ی اجتماعی حقیقت، زیبایی و ماهیت طبیعی را توصیف می‌کند؛ از این گذشته، هر مرحله آنچه که اهمیت دارد را بیان می‌کند. هر دو راه شامل ایده‌ها، چشم‌اندازها و احتمالات جدید است اما سرانجام عقیم می‌شود. پس از مرحله‌ی بازرگان - سرمایه‌دار، چرخه شروع به پایان یافتن می‌کند. هنگامی که نتوان چرخه‌ی تاریخ را تغییر داد، دارای توان و ظرفیت کسب اطمینان از این امر هستیم که جنبه و بعد حرکت رو به پایین چرخه موقت است. این امر از طریق نظریه‌ی جدید رهبری امکان‌پذیر است سادویپرا³ که دارای ابعاد کارگر (خدمت)، جنگجو (حفاظت)، روشنفکر (رنسانس ایده) و سرمایه‌دار - بازرگان (کارآفرینی‌گرایی) است از طریق تمرکز بر ابعاد ویدیا و مداخله‌ی رهبری، چرخه تبدیل به ماریپیچ می‌شود.

1. Vidya
2. Avidya
3. Sadvipra

شکل ششم و نهایی ترکیب حرکت پاندولی و خطی است و دیدگاه رایان ایزلر می‌باشد. [19] چهارچوب دیدگاه وی آن است که دو نوع نظام وجود دارد که عبارتند از: غالب و مشارکت. تاریخ از نظام مشارکت به مدل فعلی غالب حرکت کرده است (رده‌بندی، ارزش‌های اقتدارگرایی قوی) و اکنون احتمال نیرومند خلق آینده‌ی مشارکتی وجود دارد. فرآیند خطی‌بودن وجود دارد و او بازگشت به مدل غالب را تصور نمی‌کند، بلکه مدل مشارکت در آینده تداوم خواهد داشت.

آینده‌ی بلندمدت باورپذیر

اگر ما این شش الگو و دیدگاه را در کنار هم قرار دهیم، یک آینده‌ی باورپذیر ظاهر می‌شود. احتمالاً پانصد سال آینده شاهد یک نظام جهانی یکپارچه (مادی به‌علاوه‌ی آرمانی، متوازن) خواهد بود. قرن بیست و ششم شاهد یک نظام آرمانی و روحانی‌تر خواهد بود. نظام ترکیبی مبتنی بر اصول مشارکت جنسیت خواهد بود. در نظریه‌ی مدیریت، این امر به‌معنای حرکت از مفاهیم رهبری اقتدارگرا به رهبری تسهیل‌گر است. در نتیجه مدیریت دیگر در حوزه‌ی راهبرد نقش پایه و اساسی ندارد بلکه در حوزه‌ی خلق شرکت‌های یادگیرنده و اصلاح‌گر نقش خواهد داشت. از این گذشته، این به‌معنی ساختار گروهی گشودن مسیر مدل‌های شبکه‌ای/همکاری سازمان‌دهی است. در حوزه‌ی بهداشت و سلامت این امر به‌معنای توازن فناوری - آرمان‌گرایی با پزشکی مکمل (مراقبه، یوگا، تغییر رژیم غذایی، طبیعت درمانی و کل درمانی) است. این تغییرات از جانب بدویان جدید یعنی خلاقان فرهنگی و همچنین جنبش‌های اجتماعی متمرکز بر حقوق بشر/طبیعت، اخلاق سیاره‌ای و حاکمیت جهانی انجام می‌گیرد.

در نتیجه احتمالاً شاهد یک دولت جهانی در پایان این قرن خواهیم بود. دولت جهانی در میان‌مدت احتمالاً یک نظام وابسته به سازمان ملل یعنی خانه ملت‌ها یا دموکراسی مستقیم سایبر جنبش‌های اجتماعی و شرکت‌های تحول یافته خواهد بود. ساختار آن از نوع جنگ‌جوشور یعنی الگوی احتمالی دوران پس از جنبش‌های کارگری/اجتماعی (و فناوری بالا) خواهد بود و انقلاب‌های قرن بیست و یکم سرمایه‌داری جهانی را کنار خواهد گذاشت.

نظام جهانی جنگ‌جوشور مسیر نظام آرمانی مذهبی/روحانی قرن بیست و ششم را خواهد گشود. این عصر مذاهب جدید فضا‌بنیاد (عصر روشنفکری در نظریه سارکار درباره‌ی تاریخ) است. حاکمیت متمرکز نخواهد بود و بر تمام سیاره‌ی زمین یک اقتصاد جهانی واقعی حاکم خواهد بود. این مسایل در قرن بیست و ششم مطرح خواهند شد: اکنون چه باید کرد؟ کجا باید رفت؟ زندگی در عصر اقتصاد پس از کمبود و آرمانی چگونه خواهد بود؟

احتمالات دیگر

به هر حال، آینده‌ی حتمی وجود ندارد. احتمالات دیگری وجود دارند که از جمله می‌توان به این موارد اشاره کرد:

یک سیاره‌ی ژنی، مصنوعی و مجازی که شرکت‌های بزرگ بر آن حاکمند. از زبان آرمانی عصر جدید خلاقیت‌های فرهنگی جهت کنترل افراد، نارضایتی و انتظار دایمی برای کسب لذت اما زندگی در جهنم واقعی و مجازی استفاده می‌شود. مفاهیم فعلی جهانی‌سازی تقسیم‌های عمیق ثروت را حفظ خواهند کرد، حتی اگر داده‌ی رشد در هزاره‌ی قبل خوب به نظر برسد. رشد اقتصادی در هزار سال گذشته، از هنگام ظهور غرب فراتر از رشد هزار سال نخست بوده است. از سال 1820 تاکنون تولید ناخالص داخلی هر سال، 0/96 درصد در مقایسه با قرون میانه که 0/5 درصد در سال افزایش یافت، رشد داشته است. [20] آنچه که بی‌پاسخ مانده، توزیع آن است. ما این نکته را به‌خوبی می‌دانیم که دارایی‌های ثروتمندترین افراد جهان فراتر از مجموع تولید ناخالص داخلی 48 کشور کم‌تر توسعه‌یافته است و 225 تن از ثروتمندترین افراد جهان در مجموع دارای بیش از یک تریلیون دلار آمریکا پول و سرمایه یعنی معادل با درآمد سالانه‌ی 47٪ از فقیرترین ساکنان کره زمین هستند. ما هم‌چنین می‌دانیم که این روند به سمت نابرابری بیش‌تر در سهم درآمد جهانی بین ثروتمندان و فقرای جهان حرکت کرده و از نرخ سی به یک در 1960 به پنجاه و نه به یک در 1989 رسیده است. [21] شمار افرادی که در فقر مطلق زندگی می‌کنند سالانه تقریباً 25 میلیون نفر افزایش می‌یابد و هر ساله بیش از چهل میلیون نفر بر اثر گرسنگی و بیماری می‌میرند (معادل سقوط بیش از سیصد جمبوجت در روز به نحوی که هیچ‌کس زنده نماند). یادآوری این نکته جالب است که در هرگونه پیش‌نگری و پیش‌بینی آینده در حال حاضر «اتباع اروپا و آمریکای شمالی سالانه 37 میلیارد دلار صرف هزینه‌ی حیوانات خانگی، عطر و لوازم آرایش می‌کنند، یعنی رقمی که معادل با فراهم ساختن زمینه‌های آموزش، آب و بهداشت و تغذیه‌ی تمام افراد محروم است.» [22] در نتیجه ما دو نوع آینده خواهیم داشت. نوع اول یک نظام حاکمیت جهانی متوازن و ترکیبی معنوی - مادی و نوع دوم جهانی شدن همراه با نابرابری‌های عمیق و خوشحال نگه‌داشتن توده‌ها با فناوری‌های جدید مجازی و معنوی است. نظام حاکمیت احتمالاً شامل یکی از 500 کشور، مقامات بی‌شمار، گزینه پسامدرن بی‌پایان است اما نمی‌توان بین این دو انتخاب کرد. ما این دو مسیر را در مطالعه‌ی تاریخ کلان و هم‌چنین کارگاه‌های چشم‌اندازهای آینده پیدا کردیم. [23]

مورد نخست یک جامعه‌ی مصنوعی است:

- بهبود و ارتقای ژن (میمون‌های باهوش)
 - فناوری نانو (پایان کمبود)
 - هوش مصنوعی (جهان مجازی)
 - اکتشاف فضا (هتل‌های فضایی)
 - جهانی‌شدن (پول برای همه، به‌خصوص افرادی که دارای سرمایه‌ی سنگین هستند)
 - هویت مبتنی بر مصرف و شرکت و تأمین‌کننده‌ی شبکه شما (و مظاهر آن در آینده).
- سیاست موجود در زمینه‌ی آن نه تنها تمایل غرب به پیشرفت بی‌پایان و فناوری است، بلکه فناوری - آرمان‌گرایی مسیر فرار و گریز کشورهای دیگر است که از مهاجرت و چندفرهنگی بودن بیم دارند و از طریق شرق‌گرایی آرمان‌های خود را به آسیا صادر کرده‌اند. آن‌ها با توجه به مشکلات سالخورده‌گی و کاهش جمعیت، به‌جای مهاجرت نیروی کار خواهان بهبود ژنتیکی و فرآیند بهره‌وری از طریق اقتصاد اطلاعات خواهند بود. غرب به مرحله‌ی تغییر شخصیت و هویت خود و رشد سریع خلاقیت فرهنگی می‌رسد. سپس نزاع روح غربی صورت می‌گیرد.
- گزینه دوم و آینده (از منظر دیدگاه‌های سارکار، سوروکین، ایزلر و گالتونگ) مبتنی بر مسایل زیر است:

- برقراری ارتباط با دیگران
 - مراقبه و تحول داخلی
 - فیزیک تغییر، اشکال جدید انرژی
 - منابع انرژی خورشیدی و پایان نفت
 - پراما¹ (توازن بین مناطق اقتصادی خود/ دیگران)
 - بومی‌شدن علاوه بر جهانی‌شدن
 - حاکمیت جهانی اما اقتصادهای محلی شده
 - اصلاح خود به‌عنوان استعاره‌ی رفتار سازمانی و سیاسی
 - هویت‌های لایه‌ای (خود به شکل انسان جدید - دوست داشتن طبیعت و ربات خود است)
- این امر صرفاً بازگشت به گذشته‌ی تصور شده (کمی از آنچه که باقی مانده، سبز و بومی‌گرا است) نیست بلکه شکل جدیدی از دانستن، به چالش کشیدن عصر فناورانه - ملی و طرح این پرسش است: تمام آن همین است؟

1. Prama

همواره فروپاشی و نقص وجود دارد. مثلاً می‌توان به گرم شدن کره‌ی زمین، عصر یخبندان، برخورد با ستاره دنباله‌دار اشاره کرد. اما از دیدگاه من، بدتر از فروپاشی تداوم وضع فعلی و چشم‌انداز کنت و اسپنسر است و ما باید نگران پیش‌بینی‌های حرکت خطی باشیم. آن‌ها فریبنده هستند اما به دیگر جنبه‌های تاریخ کلان توجه ندارند. ابن خلدون چنین می‌گوید: [24]

در پایان یک سلسله، در اغلب موارد نوعی قدرت (نمایش آن) ظاهر می‌شود که این احساس را می‌دهد که انحطاط و فترت سلسله ناپدید شده است و درست قبل از پایان روشنایی، برافروخته می‌شود همچون شعله‌ی یک فتیله‌ی در حال سوختن که لحظه‌ای قبل از محو شدن کاملاً درخشان می‌شود و این احساس را می‌دهد که تازه شروع به سوختن کرده است در حالی که در واقع در حال از بین رفتن است. اجازه دهید سخن خود را با کلام سارکار که فردی چشم‌اندازساز بوده و همچنین در جنبش‌های اجتماعی خود نیز فردی عمل‌گرا و تحول‌آفرین بوده است پایان دهم:

یک آینده‌ی درخشان منتظر شما است - آینده‌ی شما باشکوه خواهد بود. آینده‌ی شما درخشانده است. آینده‌ی شما تابان است ... آینده‌ی بشریت بسیار تابناک و پر تالو است. [25]

مطمئناً الگوهای بزرگی وجود دارند، وزن تاریخ، که در هزار سال آینده همچون گذشته عمل خواهد کرد. اما هنوز هم نقش غالب بشر از طریق سیاست و تحول و گذار داخلی وجود خواهد داشت. و اگر دیدگاه سارکار و دیگران صحیح باشد، یک تصویر جمعی از آینده وجود دارد که ما را پیش می‌راند.

عامل انسانی وجود دارد حتا اگر تاریخ دارای الگو باشد.

پانویست‌های فصل چهارم:

1. See Sohail Inayatullah, A Methodological Analysis of Forecasting the Long-term Futures of Humanity. Bellevue, Washington, Foundation for the Future, 2001.
2. Michio Kaku, Visions: How Science Will Revolutionize the 21st Century and Beyond. Oxford, Oxford University Press, 1998.
3. David Loye, *The Sphinx and the Rainbow: Brain, Mind and Future Vision*. Iuniverse, 1999. From the website: <www.iuniverse.com>. *The Sphinx and the Rainbow* explores how the frontal brain may interact with the right and left brain in forecasting the future, how the new psychophysics may explain old questions about mind-brain relationships and the mystifying phenomena of precognitions.

4. Graham Molitor, "Millennial Perspectives: Strengths and Limitations of Long-term Forecasts," *Vital Speeches of the Day* (August 15, 1998), 661–665.
5. Graham Molitor, *The Power to Change the World*. Potomac, Maryland, Public Policy Forecasting, 2003.
6. Rupert Sheldrake, *A New Science of Life*. London, Blong and Briggs, 1981.
7. P. R. Sarkar, *PROUT in a Nutshell*, Vols. 1–25. Calcutta, Ananda Marga Publications, 1988–1994. For Sarkar, reality is physical and spiritual; what is, is both mind and matter; microvita are living entities and in their weakest and visible form as viruses.
8. E-mail, Tony Judge, 29 August 2000, fff-h3000@bridgemeida.net.
9. Sohail Inayatullah, *Situating Sarkar: Tantra, Macrohistory and Alternative Futures*. Maleny, Australia, Gurukul, 1999.
10. Morton Kaplan, "The Emergence of a Global Society," *World and I*, Vol. 13, No. 9, 1998, 13.
11. *Ibid*, 18.
12. See articles by Johan Galtung at www.transcend.org. As well, see, Johan Galtung, Tore Heiestad and Eric Ruge, *On the Decline and Fall of Empires: The Roman Empire and Western Imperialism Compared*. Geneva, United Nations Goals Processes and Indicators of Development Project, United Nations University, 1979.
13. <http://www.culturalcreatives.org> See as well the excellent interview with Sherry Anderson: http://www.lohasjournal.com/nbp/app/cda/nbp_cda.php?command=Page&pageType=About
14. Gregory Stock, *Metaman: The Merging of Humans and Machines into a Global Superorganism*. New York, Simon and Schuster, 1993, 30.
15. Susantha Goonatilake, *The Evolution of Information: Lineages in Gene, Culture and Artefact*. London, Pinter, 1991. Susantha Goonatilake's metaphor of technology bypassing culture to recreate the lineage of evolution is fitting. Imagine a hand, he asserts, wearing a glove, writing with a pen. The hand represents the stability of evolution, our body constant over time; the glove represents culture, our meaning systems, our protection, our method of creating shared spaces and creating a difference between us and nature; and the pen, technology, representing our effort to create, to improve, to change culture and nature. While the traditional tension was between technology and culture with evolution 'stable', now the pen (technology) has the potential to turn back on the hand and redesign it, making culture but technique, a product of technology. Thus the traditional feedback loop of culture and technology with biology the stable given is about to be transformed.

16. See <www.futurefoundation.org> for details and conference proceedings.
17. Pitirim Sorokin, *Social and Cultural Dynamics*. Boston, Porter Sargent, 1957, 681.
18. Thinking forward 1000 years, we can well imagine the cycle going through many stages, with the current globalisation of capital eventually leading to a globalisation of labour, which will possibly lead to a more disciplined unified martial society (which will likely expand to outer space, as martial civilizations tend to do—expand outward, that is). This stage of World Empire will then lead to another era where ideas about God and truth will flourish. Over time, there will be a decline since intellectual ideals will not be able to deal with other factors of reality, leading to yet another focus on economics and wealth creation.
19. Riane Eisler, *Sacred Pleasure*. San Francisco, HarperCollins, 1996. Riane Eisler, "Dominator and Partnership Shifts," in Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds. *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, London, Praeger, 1997.
20. Maddison, Angus. "The Millennium—Poor Until 1820," *Wall Street Journal*, January, 11, 1999.
21. *United Nations Human Development Report 1998*, Oxford, Oxford University Press. Summary is from: Adele Horin,. "For Richer or For Poorer," *Sydney Morning Herald* (12/9/1998), 45. Also see <<http://www.nilan.demon.co.uk>>—Wealth and poverty.
22. Ibid.
23. Insights based on visioning workshops conducted in Australia, Germany, Taiwan, the US, for example.
24. Ibn Khaldun, *The Muqaddimah: An Introduction to History*. Trans. Franz Rosenthal. Princeton, Princeton University Press, 1967, 267.
25. Sohail Inayatullah, Understanding Sarkar: The Indian Episteme, *Macrohistory and Transformative Knowledge*. Brill, Leiden, 2002, 331.

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها - عمیق نگریستن به آینده

در حالی که تاریخ کلان به مطالعه‌ی آینده در طول زمان شکل می‌بخشد، در این فصل مطالعه‌ی عمیق آینده با استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها (CLA) صورت می‌پذیرد. روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها ارتباط کم‌تری با پیش‌بینی یک آینده‌ی خاص دارد و بیش‌تر به رمزگشایی از حال و گذشته جهت خلق آینده‌های بدیل می‌پردازد و تمرکز کم‌تری به فضای افقی آینده‌ها دارد - برخلاف تکنیک‌های هم‌چون تحلیل موضوع‌های نوپدید، سناریوها و پس‌نگری - و بیش‌تر به بعد عمودی آینده‌پژوهی و لایه‌های تحلیل می‌پردازد. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها فضای خلق گفتمان‌های اصلی و سازنده را فراهم می‌سازد که می‌توان آن‌ها را به‌عنوان سناریوها شکل بخشید. این روش، در اصل به دنبال یکپارچه‌سازی روش‌شناسی و جستجوی ترکیب سنت‌های تحقیقاتی متفاوت است.

ریچارد اسلاتر¹ آن را یک روش پارادیگماتیک فرض می‌کند که تعهدات جهان‌بینی عمیق در زیر پدیده‌های سطحی و خارجی را نشان می‌دهد. [1] وی چنین می‌گوید:

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها ... شرح و توضیحی غنی‌تر از آنچه که مورد مطالعه قرار می‌دهد نسبت به رویکرد متداول‌تر تجربه‌گرا یا پیش‌بینی امور آرایه می‌کند. رویکردهای تجربی و پیش‌بینی صرفاً «نگاهی اجمالی به سطح» می‌افکنند، اما به دلیل آن‌که تسلط بر لایه‌های مختلف نیاز به مهارت‌های حساس و هرمونتیک دارد که ریشه در علوم انسانی دارند، بعضی آینده‌پژوهان در نگاه نخست این روش را چالش‌برانگیز می‌یابند. [2]

1. Richard Slaughter

این فصل به دنبال کاهش مشکلات احتمالی درک و استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها از طریق فراهم‌سازی دیدگاهی روش شناختی در متن آینده‌پژوهی انتقادی یعنی پسااختارگرایی است.

در طی یازده سال گذشته از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به شیوه‌ای موفقیت‌آمیز در کارگاه‌ها و دوره‌های مختلف آینده‌پژوهی استفاده شده است. کاربرد آن به‌خصوص در کارگاه‌هایی که افراد مختلفی با فرهنگ‌ها یا رویکردهای متفاوت جهت حل مسایل را کنار هم قرار می‌دهند، مفید است. بهترین روش جهت استفاده از آن کاربرد آن قبل از سناریوسازی و «گشودن» فضای عمودی سناریوهای دسته‌بندی‌های مختلف است. بعضی از منافع روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها عبارتند از:

- روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها دامنه و غنای سناریوها را گسترش می‌بخشد (می‌توان از دسته‌بندی‌های این روش در مرحله‌ی درون قالبی استفاده کرد)؛
 - هنگام به‌کارگیری آن در کارگاه منجر به در برگیری روش‌های مختلف کسب اطلاع میان شرکت‌کنندگان در کارگاه می‌شود؛
 - دامنه‌ی گسترده‌ای از افراد می‌توانند از آن استفاده کنند چرا که به ترکیب بیان غیرمتنی و شاعرانه/ هنرمندانه در فرآیند آینده‌پژوهی می‌پردازد؛
 - بیان مواضع شرکت‌کنندگان لایه‌های روش لایه لایه‌ای علت‌ها (مواضع متضاد و هماهنگ)؛
 - بحث موجود را فراتر از لایه‌های سطحی و آشکار گسترش داده و آن را به لایه‌های عمیق‌تر و حاشیه‌ای متصل می‌کند؛
 - به دامنه‌ای از اقدامات تحول‌گرا اجازه‌ی حرکت و فعالیت می‌دهد؛
 - روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها منجر به اقدامات سیاستی می‌شود که می‌توان با استفاده از لایه‌های بدیل تحلیل به اطلاع‌رسانی پرداخت؛
 - روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به تجدید وضعیت عمودی در تحلیل اجتماعی می‌پردازد، یعنی از نسبی‌گرایی پسامدرن به اخلاق جهانی.
- تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها را می‌توان تلاش جهت استفاده و به‌کارگیری پسااختارگرایی و نه فقط یک چارچوب معرفت‌شناختی، آن‌گونه که متفکرانی هم‌چون میشل فوکو¹ مطرح ساخته‌اند، در نظر گرفت که یک روش تحقیقاتی و هدایت تحقیق به سمت ماهیت گذشته، حال و آینده است.

1. Michel Foucault

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها و تحقیقات آینده‌پژوهی

همان‌گونه که در فصل نخست ذکر شد، در میان دیگر طرح‌های نگاشت [3]، آینده‌پژوهی را به سه بعد تحقیقاتی هم‌پوشان تقسیم کرده‌ام که عبارتند از: تجربی، تعبیری و انتقادی [4] و دارای یک بعد چهارم، تحقیق عملی، در حال ظهور است. هر بعد فرض‌های متفاوتی درباره‌ی مسایل واقعی، حقیقی، نقش عامل و موضوع، ماهیت جهان و آینده دارد. [5] اولویت و ترجیح شخصی من رویکردهایی است که از هر چهار بعد استفاده می‌کنند و به مفهوم‌سازی داده (پیش‌بینی‌کننده) با معانی (تعبیری) داده شده به آن‌ها و سپس قراردادن آن‌ها در ساختارهای مختلف تاریخی قدرت/ دانش، طبقه، جنسیت، وارنا و معرفت (انتقادی) می‌پردازند. کل فرآیند باید ارتباطی باشد؛ یعنی دسته‌بندی‌ها و طبقه‌بندی‌ها باید از طریق انجام کار، تعامل با دنیای واقعی دیگران یعنی این که چگونه دنیا را می‌بینند، فکر می‌کنند و آینده را خلق می‌کنند، به دست آیند.

با وجود این که روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به ترکیب دیدگاه‌های مختلف می‌پردازد جایگاه مناسبی در آینده‌پژوهی انتقادی دارد. [6] این سنت ارتباط کم‌تری با عدم گرایش و تمایل، همچون بعد تجربی یا خلق درک متقابل در تعبیری نسبت به خلق فاصله از دسته‌بندی‌های فعلی دارد. چنین فاصله‌ای به ما امکان می‌دهد که اقدامات اجتماعی فعلی را شکننده و خاص و نه طبقه‌بندی‌های جهانی تفکر ببینیم، آن‌ها گفتمان و درک مشابه با پارادایم و شامل فرض‌های معرفت شناختی فرض می‌شوند.

در رویکرد انتقادی پس‌اساختارگرا، محور کار پیش‌بینی یا مقایسه (همچون تعبیری) نیست، بلکه طرح مشکلات واحدهای تحلیل است. محور کار تعریف بهتر آینده نیست بلکه تا حدی «عدم تعریف» آینده و طرح پرسش از آن است. مثلاً پیش‌بینی‌های جمعیتی اهمیت ندارد بلکه چگونگی اثر عامل جمعیت و اهمیت تاریخی آن در گفتمان مهم است؛ شاید این پرسش را مطرح کنیم که چرا باید به جمعیت به جای جامعه یا مردم پرداخت.

در صورت اتخاذ یک جهان‌بینی و دیدگاه سیاسی گسترده‌تر می‌توان این پرسش را مطرح کرد که چرا باید به پیش‌بینی جمعیت پرداخت؟ چرا نرخ‌های رشد مهم‌تر از سطوح مصرف است؟ پی بردن به نقش دولت و دیگر اشکال قدرت همچون نهادهای مذهبی در خلق گفتمان‌های معتبر و اقتداگرا - در عادی‌سازی طرح بعضی مسایل و پرسش‌های خاص و رهاسازی مسایل دیگر - در درک این امر که چگونه یک آینده‌ی خاص مسلط و غالب می‌شود امری محوری است. اما فراتر از آن که اشکال قدرت، همچون معرفت‌ها یا ساختارهای دانش آنچه را که قابل دانستن و آنچه را که این‌گونه نیست، شکل می‌بخشند به تعریف و قابل فهم بودن آن می‌پردازند. در نتیجه، در

حالی که ساختارها و نهادهایی هم‌چون دولت مدرن ابزارهای مفید تحلیل هستند ولی جهانی نیستند و مختص یک تاریخ، تمدن و معرفت خاص هستند (مرزهای دانش که دانستن ما را شکل می‌بخشند). آن‌ها بسته به شرایط هستند.

رویکرد پساساختارگرا سعی در طرح روندها یا رویدادهای مشکل‌زا و پیچیده در منابع آینده‌پژوهی و نه صرفاً تشخیص طبقه‌ی آن‌ها در تحقیقات انتقادی متعارف مارکسیستی جدید دارد. این مسأله مطرح می‌شود که نه تنها رویدادها و روندهای دیگر کدامند، بلکه چگونه یک مسأله در گام نخست به‌عنوان یک رویداد یا روند شکل می‌گیرد و هزینه‌ی آن ساخت اجتماعی چقدر است، کدام پارادایم با نام‌گذاری آن روند یا رویداد، به برتری دست می‌یابد.

به‌کارگیری دیگر روش‌های دانستن و کسب اطلاع، به‌خصوص دسته‌بندی‌های دانش تمدن‌های دیگر، یکی از مفیدترین راه‌های ایجاد فاصله از زمان حال است. مثلاً در مورد مثال جمعیت می‌توان این پرسش را مطرح کنیم که تمدن چه نقشی دارد و چگونه تمدن‌های کنفوسیوسی، اسلامی، پاسیفیک یا هند به گفتمان جمعیت می‌پردازند. سناریوهای آینده‌ی جمعیت هنگام پرداختن به یک دسته‌بندی بنیادین سناریو، در مورد جمعیت، بسیار پیچیده‌تر هستند. مسأله‌ی موردنظر آن است که چگونه شمارش افراد بر درک و بینش افراد نسبت به زمان و روابط با خود، دیگران و دولت اثر می‌گذارد. [7]

در نتیجه، هدف تحقیقات انتقادی بر آشفتن روابط قدرت کنونی از طریق طرح مسایل دشوار طبقه‌بندی‌ها و مکان‌ها یا سناریوهای آینده است. زمان حال با استفاده از این فاصله‌ی تاریخی، آینده و تمدنی منعطف‌تر می‌شود؛ در واقع قابل توجه می‌شود. این امر این امکان را می‌دهد که فضاهای واقعیت بازتر شده و احتمالات، ایده‌ها و ساختارهای جدید ظاهر شوند. این که حقیقت چیست اهمیت کم‌تری نسبت به نقش آن در یک مجموعه‌ی سیاسی خاص، تکامل آن، فرد تأثیرگذار در تکامل آن، چرخش آن و ذی‌نفعان و افراد متضرر از طرح این که کدام مسایل حقیقی، واقعی و مهم هستند، دارد.

در این رویکرد، زبان یک عنصر نمادین نیست بلکه سازنده‌ی واقعیت است. این امر کاملاً متفاوت از حوزه‌ی تجربی است که در آن زبان یک واقعیت شفاف و صرفاً توصیف‌کننده به شیوه‌ای خنثی است یا هنگامی که دارای وضعیت تعبیری و تفسیری در هنگام مبهم‌بودن زبان و طرح واقعیت به شیوه‌های خاص می‌باشد. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها با بالا و پایین بردن سطوح تحلیل، جایگاه‌های معرفت‌شناختی متفاوتی را مطرح می‌سازد اما آن‌ها را در سطوح مختلف دسته‌بندی می‌کند. حرکت رو به بالا و پایین حساس و مهم است؛ در غیر این صورت تحلیل

لایه لایه‌ای علت‌ها تنها به دسته‌بندی‌های بهتر و نه سیاست‌های هوشمندانه‌تر خواهد پرداخت. با بازگشت به سطح لیتانی از لایه‌های عمیق‌تر گفتمان و استعاره، سیاست‌های کل‌نگرتر به‌صورت آنی حاصل خواهند شد.

در مرکز رویکرد تعبیری و انتقادی مفهوم تحقیقات آینده‌پژوهی تمدنی قرار دارد. تحقیق تمدنی دسته‌بندی‌های فعلی را بر می‌آشوبد زیرا آن‌ها در اغلب موارد مبتنی بر تمدن غالب (در این مورد تمدن غرب) هستند. در پشت سطح واقعیت تجربی واقعیت فرهنگی و پشت سر آن جهان‌بینی قرار دارند.

در حالی که بحث‌های مختلفی در مکان‌های مختلف در مورد تغییر پسامدرن/پساساختاری در علوم اجتماعی انجام شده است، [8] تلاش من جهت ساده‌سازی این نظریه‌های پیچیده اجتماعی و مشاهده‌ی به‌کارگیری پاسااختارگرایی به‌عنوان یک روش، حتی اگر توسط عناصر غیرفعال سخت‌گیر ضد روش فرض می‌شود، صورت می‌گیرد. [9]

جعبه ابزار آینده‌پژوهی پاسااختاری

اولین اصطلاح جعبه‌ابزار مفهومی آینده‌پژوهی پاسااختاری «ساختار شکنی» است. در این مرحله یک متن را برمی‌گزینیم (در این جا به معنای هر چیزی است، از جمله فیلم، کتاب، جهان‌بینی و فرد، که بتوان آن را مطالعه کرد) و آن را به اجزای آن تجزیه می‌کنیم و این پرسش را مطرح می‌سازیم که چه چیزی مریی و چه چیزی نامریی است؟ پرسش‌های ناشی از این دیدگاه عبارتند از:

ساختار شکنی

چه کسی در سطح دانش برتر است؟ چه کسی در سطوح اقتصادی، اجتماعی و غیره دارای منافع است؟ چه کسی وادار به سکوت شده است؟ سیاست حقیقت چیست؟ از منظر آینده‌پژوهی این پرسش‌ها مطرح می‌شود: کدام آینده برتر است؟ کدام فرض‌های آینده مرجح هستند؟

مفهوم دوم تبارشناسی است. این مفهوم یعنی تاریخ: نه یک تاریخ پیوسته از رویدادها و روندها، بلکه بیش‌تر تاریخ پارادایم‌ها است و در صورت تمایل شما تشخیص گفتمان‌های غالب است و

این که چگونه این اصطلاح در گفتمان‌های مختلف جابه‌جا می‌شود، در نتیجه از دیدگاه نیچه¹ اخلاق مهم نیست بلکه تبارشناسی آن مهم است: اخلاق چگونه و در چه وقت و از طریق کدام گفتمان‌ها بحث‌انگیز می‌شود.

تبارشناسی

کدام گفتمان‌ها در شکل بخشیدن به حال پیروز بوده‌اند؟ چگونه در طول تاریخ حرکت کرده‌اند؟
نقاطی که در آن‌ها، محور و مسأله‌ی مدنظر ما تبدیل به امری مهم یا بحث‌انگیز شده کدامند؟
تبارشناسی‌های آینده کدامند؟

اصطلاح مهم سوم «فاصله» است. مجدداً این امر به معنای تمایزگذاری بین عدم گرایش به تجربه‌گرایی و رابطه‌ی متقابل تحقیق تعبیری و تفسیری است. ایجاد فاصله رابطه‌ی نظری بین تفکر پساساختاری و آینده‌پژوهی را فراهم می‌سازد. سناریوها پیش‌نگری و پیش‌بینی نیستند بلکه تصاویر احتمالی نقد زمان حال هستند که آن‌ها را قابل توجه می‌سازند و در نتیجه امکان ظهور آینده‌های دیگر را فراهم می‌آورند. ایجاد فاصله از طریق آرمان شهرها و فضاهای کامل، ناکجا آباد و دور صورت می‌گیرد.

فاصله‌گیری

کدام سناریوها، حال را قابل توجه می‌سازند؟ آن را ناآشنا می‌سازند؟ آن را عجیب می‌سازند؟ آن را غیرطبیعی می‌سازند؟
این سناریوها در فضای تاریخی (آینده‌هایی که می‌توانستند وجود داشته باشند) یا زمان حال یا آینده وجود دارند؟

مفهوم چهارم، «گذشته‌ها و آینده‌های بدیل» است. در حالی که آینده‌پژوهی تنها بر آینده‌های بدیل متمرکز است، در چارچوب انتقادی پساساختاری آینده هم‌چون گذشته پیچیده و مسأله‌ساز است. ما گذشته را حقیقت می‌پنداریم که در واقع نگارش خاص تاریخ، اغلب توسط فاتحان است، پرسش‌هایی که از جانب این دیدگاه مطرح می‌شوند عبارتند از:

1. Nietzsche

گذشته‌ها و آینده‌های بدیل

کدام تعبیر گذشته معتبر است؟ کدام تاریخ‌ها، زمان حال را برمی‌آشوبند؟ از کدام چشم‌انداز آینده می‌توان برای حفظ زمان حال استفاده کرد؟ کدام چشم‌انداز یکپارچگی زمان حال را برهم می‌زند؟

مفهوم پایانی «نظام‌بخشی مجدد دانش»، بعد متفاوتی را سر راه آینده قرار می‌دهد و شباهت زیادی به کار تحقیقات آینده‌پژوهی تمدنی دارد. [10] نظام‌بخشی مجدد دانش شبیه به ساختارشکنی و تبارشناسی است که دسته‌بندی‌های خاص را می‌شکافد. با این حال به طور خاص بر این امر متمرکز است که چگونه دسته‌بندی‌های خاص هم‌چون «تمدن» یا «مراحل» تاریخ به دانش نظم می‌بخشند.

نظام‌بخشی مجدد دانش

چگونه نظم بخشیدن به دانش در میان تمدن‌ها، جنسیت و معرفت‌ها متفاوت است؟ چه چیزی یا کدام فرد غیرخودی و دیگری محسوب می‌شود؟ چگونه نظم‌های فعلی را غیرعادی می‌سازد و آن‌ها را به جای جهانی، خاص می‌سازد؟

این پنج مفهوم عناصر جعبه‌ابزار آینده‌پژوهی پسا ساختاری هستند. البته، رابطه‌ی نیرومندی با دیگر روش‌های آینده‌پژوهی دارد. مثلاً، تحلیل موضوع‌های نوپدید [11] در یک سطح به پیش‌نگری مسایل خارج از دسته‌بندی‌های دانش متعارف می‌پردازد و این کار با برآشتن دسته‌بندی‌های متعارف و مسأله‌ساز ساختن آن‌ها انجام می‌دهد؛ به نظام‌بخشی مجدد دانش می‌پردازد. مثلاً مفهوم «حقوق ربات‌ها» ما را وادار به تفکر مجدد درباره‌ی «حقوق» می‌کند باید به آن‌ها به عنوان مسأله‌ای تاریخی و سیاسی و نه جهانی نگریست که درگیری‌های مفهومی و سیاسی شدیدی پدید می‌آورد. هم‌چنین ما را وادار به بازاندیشی درباره‌ی هوش و هوشیاری می‌کند و این پرسش را مطرح می‌سازد که: زندگی چیست؟ در نتیجه یک روش تحلیل موضوع‌های نوپدید که به‌طور متعارف جهت شناسایی روندها و مسایل و مشکلات در مرحله‌ی ظهور آن‌ها به کار می‌رود را نباید صرفاً یک روش پیش‌بینی فرض کرد؛ بلکه یک روش انتقادی نیز هست.

دورنما و دیدگاه تمدنی

از دورنمای تمدنی، اکتشاف استعاره‌ها و اسطوره‌های هدایت‌کننده‌ی مورد استفاده جهت چشم‌اندازسازی آینده بسیار مهم است. این دورنما یک گام از آینده‌ی واقعی به سمت فرض‌های عمیق‌تر درباره‌ی آینده‌ی مورد بحث و به «خصوص غیرمنطقی» برمی‌دارد. مثلاً، سناریوهای خاص شامل فرض‌های خاص درباره‌ی ماهیت زمان، عقلانیت و عامل انسانی می‌باشند. باور به این امر که آینده هم‌چون پرتاب یک تاس است امری کاملاً متفاوت از این ضرب‌المثل عربی است: «به خدا توکل کن اما شتر خود را ببند (با توکل زانوی اشتر ببند)». این دیدگاه از چشم‌انداز آمریکایی آینده نیز متفاوت است که آینده مقوله‌ی فاقد مرز و مملو از انتخاب و فرصت است. از دیدگاه کنفوسیوس، انتخاب و فرصت در محیط و بافت خانواده و اجداد فرد و نه صرفاً تصمیمات فردی وجود دارد.

همان‌گونه که در فصل یک مشاهده کردیم، در کارگاه‌هایی که درباره‌ی آینده در خارج از غرب برگزار می‌شود، استعاره‌های متعارف هم‌چون دو راهی جاده، آینده از طریق آینده‌ی جلوی خودرو یا پایین آمدن از یک جریان بی‌ثبات به ندرت مفهومی دربر دارد. ساکنان آسیا و منطقه‌ی اقیانوس آرام، آینده را به صورت یک درخت (نظام‌مند با ریشه‌ها و شاخه‌های انتخاب بسیار)، یک فرش به خوبی بافته شده (خدا بافنده‌ی آن است)، یک نارگیل (دارای لایه‌ی خارجی سخت و داخل نرم) یا خودرویی با راننده‌ی کور (فقدان کنترل) فرض می‌کنند. [12]

شالوده و ساختارشکنی استعاره‌های متعارف و سپس خلق استعاره‌های بدیل یک روش نیرومند نقد زمان حال و خلق احتمال آینده‌های بدیل است. استعاره‌ها و اسطوره‌ها نه تنها بنیان‌های تمدنی عمیق‌تر آینده‌های خاص را آشکار می‌سازند، بلکه به سمت خلق - درک آینده‌ی فراتر از تلاش‌های منطقی - طراحی حرکت می‌کنند. آن‌ها حوزه‌ی ناخودآگاه و مسایل اسطوره‌ای را به گفتمان‌های ما از آینده ارجاع می‌دهند - دیالکتیک تعالی و آسیب‌های تمدنی تبدیل به رویدادی می‌شود که درباره‌ی گذشته، حال و آینده به افراد بیش و دیدگاه می‌دهد. [13]

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها شامل این بعد استعاره‌ای است و آن را به دیگر سطوح تحلیل مرتبط می‌سازد. نقطه‌ی آغاز این فرض است که سطوح مختلف واقعیت و روش‌های کسب اطلاع وجود دارند. افراد، سازمان‌ها و تمدن‌ها جهان را از نقاط مسلط مختلف افقی و عمودی مشاهده می‌کنند.

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها مبتنی بر این فرض است که روش چارچوب‌بندی و شکل بخشیدن به یک مسأله، راه‌حل سیاست و بازیگران مسوول ایجاد تحول و گذار را تغییر می‌دهد. من با استفاده از آثار پی.آر.سارکار و اسوالد اشپنگلر [14] این دیدگاه را مطرح می‌سازم که آینده‌پژوهی را باید به صورت لایه‌ای، عمیق و کم عمق، مشاهده کرد و در نظر گرفت. غنای متنی آن را نباید به سطح روندهای تجربی تقلیل داد.

سطح نخست لیتانی¹ است - روندهای کمی، مشکلاتی که اغلب در مورد آن‌ها اغراق شده و برای اهداف سیاسی مورد استفاده قرار می‌گیرند (مثلاً جمعیت بیش از حد) - که معمولاً توسط رسانه‌های خبری مطرح می‌شوند. رویدادها، مسایل و روندها به هم متصل نیستند و به نظر ناپیوسته می‌آیند. نتیجه‌ای که اغلب حاصل می‌شود احساس بی‌پناه بودن (چه کاری می‌توانم بکنم؟) یا بی‌تفاوتی (هیچ کاری نمی‌توان کرد!) یا اقدام تعمیم‌یافته (چرا آن‌ها در این مورد کاری نمی‌کنند؟) است. این یک سطح متعارف آینده‌پژوهی است که می‌تواند به سرعت سیاست بیم و ترس خلق کند؛ آینده‌پژوه بیم و هراس می‌پراکند و هشدار می‌دهد که پایان کار نزدیک است. با باور به پیشگویی و اقدامات مناسب می‌توان از پایان کار اجتناب ورزید. [15] سطح لیتانی مشهودترین و آشکارترین سطح است و نیاز به توانمندی‌های تحلیلی چندانی ندارد و این باور وجود دارد که به ندرت مورد پرسش قرار می‌گیرد.

سطح دوم به علل اجتماعی، شامل عوامل اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و تاریخی (مثلاً افزایش نرخ تولد، فقدان تنظیم خانواده) ارتباط دارد. داده‌های کمی تعبیر و تفسیر می‌شوند. این نوع تحلیل معمولاً توسط نهادهای سیاسی تولید شده و به صورت سرمقاله در روزنامه‌ها یا نشریاتی که کاملاً دانشگاهی و علمی نیستند منتشر می‌شوند. اگر وضعیت مناسب باشد آنگاه گاهی اوقات اقدام عجولانه تحلیل می‌شود (مثلاً رشد جمعیت و پیشرفت‌های پزشکی - بهداشتی). این سطح در شرح‌های فنی و هم‌چنین تحلیل علمی عالی عمل می‌کند. نقش دولت و بازیگران دیگر و منافع در اغلب این موارد در این سطح مورد بررسی قرار می‌گیرد. در حالی که در اغلب موارد داده مورد پرسش قرار می‌گیرد، زبان طرح پرسش، پارادایمی که در آن مسأله‌ی موردنظر شکل گرفته را به چالش نمی‌کشد و در برابر آن تسلیم و مطیع است.

سطح عمیق‌تر سوم به ساختار و گفتمان - جهان‌بینی مرتبط است که از آن پشتیبانی کرده و به آن مشروعیت می‌بخشد (مثلاً رشد جمعیت و دیدگاه‌های تمدنی نسبت به خانواده؛ فقدان قدرت

1. Litany

زنان؛ فقدان امنیت اجتماعی، بحث جمعیت - مصرف)، وظیفه‌ی این سطح یافتن ساختارهای عمیق‌تر اجتماعی، زبانی و فرهنگی است که ارتباطی به بازیگر ندارد (به این مسأله که بازیگران چه کسانی هستند وابسته نیست). تشخیص فرض‌های عمیق‌تر این مسأله مهم است، چرا که تلاش‌هایی جهت مرور مجدد مسأله صورت می‌گیرد. در این مرحله می‌توان به اکتشاف این امر پرداخت که چگونه گفتمان‌های مختلف (مثلاً اقتصادی، مذهبی و فرهنگی) نقشی فراتر از علت یا دخالت در مسأله دارند و آن را به وجود می‌آورند. چگونه گفتمان مورد استفاده جهت درک مسایل در شکل بخشیدن به مسأله مشارکت دارد. می‌توان براساس گفتمان‌های مختلف، سناریوهای بدیل و مجزایی به دست آورد. مثلاً سناریوی آینده جمعیت براساس دیدگاه‌های مذهبی نسبت به جمعیت (پیش رفتن و افزایش یافتن) در مقابل سناریوی فرهنگی متمرکز بر تصور گروه‌های زنان یا میزان تولد و رشد کودکان و همچنین نقش‌های آنان در نظام مردسالاری و تقسیم کار جهانی قرار دارد. این سناریوها یک بعد افقی به تحلیل لایه‌ای ما می‌افزایند. بنیان‌های چگونگی ارایه‌ی سطح لیتانی و متغیرهای مورد استفاده جهت درک سطح لیتانی در سطح سوم مورد پرسش قرار می‌گیرند.

لایه‌ی **چهارم** تحلیل در سطح استعاره یا اسطوره است. آن‌ها داستان‌های عمیق، نمونه‌های جمعی و ابعاد ناخودگاه و اغلب حسی مسأله یا تناقض هستند (مثلاً در نظر گرفتن جمعیت به عنوان یک مسأله‌ی غیرآماری، به عنوان جامعه یا تصور افراد به عنوان منابع خلاق). این سطح یک تجربه‌ی سطح غریزی - احساسی برای جهان‌بینی موردنظر فراهم می‌سازد. زبان مورد استفاده کم‌تر خاص و ویژه است و بیش‌تر به تصاویر دیداری روبه تکامل با لمس قلب به جای خواندن ذهن مرتبط است. این سطح ریشه‌ی طرح پرسش است. به هر حال طرح پرسش از خود حدود آن را می‌یابد زیرا چارچوب طرح پرسش باید وارد دیگر چارچوب‌های درک، مثلاً اسطوره‌ای، شود.

روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها از ما می‌خواهد که فراتر از چارچوب‌بندی متعارف مسایل حرکت کنیم. مثلاً تحلیل علمی عادی در لایه‌ی دوم قرار دارد و گاهی اوقات وارد مرحله‌ی سوم می‌شود و به ندرت به سطح چهارم (اسطوره و استعاره) می‌رسد. روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها از یک سطح خاص بهره نمی‌گیرد. ما با حرکت در بین لایه‌ها می‌توانیم به یکپارچه‌سازی تحلیل و ترکیب پردازیم و با حرکت افقی در لایه‌ها به ترکیب گفتمان‌ها، روش‌های کسب اطلاع و جهان‌بینی‌ها و در نتیجه افزایش غنای تحلیل پردازیم. آن‌چه که اغلب به دست می‌آید تفاوت‌هایی هستند که به سادگی در سناریوهای بدیل مشخص می‌شوند؛ هر سناریو به خودی خود تا حدی نشانگر یک

روش متفاوت دانستن است. روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها سناریوها را در فضای عمودی مرتب می‌کند. مثلاً، پرداختن به مسأله‌ی فضاهای پارکینگ در مراکز شهری منجر به خلق دامنه‌ای از سناریوها می‌شود. سناریوی کوتاه‌مدت افزایش فضاهای پارکینگ (ساخت و ساز در ارتفاع یا زیرزمین) نظامی متفاوت از سناریویی دارد که به ارزیابی مسایل ارتباط راه دور دارد یا سناریویی که به توزیع فضاها از طریق بخت آزمایی (به جای قدرت یا ثروت) یا طرح پرسش درباره‌ی نقش خودرو در مدرنیته (شهری با خودرو کم‌تر؟) یا شالوده‌شکنی ایده‌ی فضای پارکینگ که در بسیاری از مجموعه‌های جهان سوم وجود دارد و فضاهای اندکی برای «پارکینگ» در نظر گرفته شده است، می‌پردازد. [16]

در نتیجه، سناریوها در هر سطح متفاوت هستند. سناریوهای سطح لیتانی ابزاری تر هستند، سناریوهای سطح اجتماعی سیاست محورتر و سناریوهای گفتمان - جهان‌بینی به درک تفاوت‌های بنیادین گرایش دارند. سناریوهای اسطوره - استعاره متمایزند اما این تفاوت را از طریق یک شعر، یک داستان، یک تصویر یا یک روش دیگر سمت راست مغز به وجود می‌آورند. سرانجام این‌که، فردی که مسأله - موضوع را حل می‌کند در هر سطح تغییر می‌کند. در سطح لیتانی معمولاً دیگران یعنی دولت یا شرکت‌ها این کار را می‌کنند. در سطح اجتماعی، در اغلب موارد نوعی مشارکت بین گروه‌های مختلف وجود دارد. در سطح جهان‌بینی، افراد یا انجمن‌های داوطلب و در اسطوره - استعاره رهبران یا هنرمندان این کارها را انجام می‌دهند. این چهار لایه مسایل را نشان می‌دهند؛ نوعی هم‌پوشانی بین لایه‌ها وجود دارد. ما با استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها بر روی روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها می‌توانیم ببینیم که چگونه لیتانی فعلی (روندها و مسایل اصلی فراوی جهان) خود نوک کوه یخ و بیان یک جهان‌بینی خاص است. [17] بحث درباره‌ی این امر که کدام ایده‌های خاص مناسب کجا هستند هدف این لایه‌ها را به شکست می‌کشاند. آن‌ها به دنبال کمک به خلق انواع جدید تفکر و نه ورود به بحث‌هایی از این دست که چه چیزی دقیقاً به کجا می‌رود، هستند.

مورد کاوی‌ها [18]

1. آینده‌های مدیران

ما در همکاری با انجمن بین‌المللی مراکز مدیریت، مفهوم پرسش از آینده را توسعه بخشیده‌ایم. [19] بسیاری از مدیران، در چارچوب یادگیری حین عمل شرکت جی‌ای (GE)، برای طرح پرسش درباره‌ی محصول یا فرآیند آموزش دیده‌اند اما به ندرت پایه و اساس پارادایمی (فرهنگ

یا جهان‌بینی) طرح پرسش خود را به چالش می‌کشند. از این گذشته، طرح پرسش مسأله محور است. هدف ما با طرح پرسش درباره‌ی عوامل تولید یا محصول یا فرآیند، ارتقای کارآمدی و بهره‌وری است. ناپیوستگی‌ها، آنچه که ممکن است تغییر کند، و در کل باورهای صریح و غیرصریح درباره‌ی آینده‌های مرجع، محتمل و ممکن مورد خطاب قرار نمی‌گیرند. در نتیجه به پایه و اساس عمیق‌تر و گسترده‌تر پرسش‌ها پرداخته نمی‌شود. با تأکید بر پایه و اساس فرهنگی ایدئولوژی یک طرح پرسش می‌توان به عمق رسید و دیدی تحلیلی نسبت به پرسشگر داشت. چرا بعضی پرسش‌های خاص مطرح می‌شوند؟ این امر ناشی از فشارهای جهانی شدن، مثلاً نگرانی درباره‌ی کارایی و سود است؟ اگر چنین است، چرا این گونه می‌باشد؟

با تحول پرسش، راه حل و همچنین نوع احتمالات تحول نیز دچار تغییر می‌شوند. مثلاً در سطح لیتانی پاسخ به پرسش آینده‌های مدیران آن است که در سال 2010 به چند مدیر احتیاج خواهیم داشت. در سطح عمیق‌تر می‌توان این پرسش را مطرح کرد که مدیران به چه نوع مهارت‌هایی نیاز خواهند داشت (سطح اجتماعی). در یک سطح عمیق‌تر می‌توان این پرسش را مطرح ساخت که آیا در واقع به مدیران نیاز خواهیم داشت. این امر می‌تواند ناشی از پایان وجود فرد متوسط و از طریق سرمایه‌داری متحول شبکه‌ای انجام گیرد. در سطح اسطوره - استعاره می‌توان این پرسش را مطرح کرد که چرا و چگونه جوامع خود را به نحوی سازماندهی کنیم که فرماندهی و کنترل در مرکز قرار گیرد؛ چرا اصلاً باید مدیران وجود داشته باشند؟ دیگر روش‌های سازمان‌دهی خود کدامند؟ اسطوره‌های عملیاتی در این ساختار سازمانی کدامند؟ ممکن است در آینده چگونه تغییر یابند؟

2. گشودن مسأله‌ی جمعیت بیش از حد

در میان مسایل موردنظر و مطلوب آینده‌پژوهان، به خصوص کلوب روم¹ که در فهرست کاتالوگ «چرا جهان روبه پایان است؟»² ذکر شده، مسأله‌ی اضافه جمعیت قرار دارد. واضح است که این مسأله امری کوچک و جزئی نیست؛ با این حال، در یک جهان‌بینی خاص قرار دارد (انسان‌ها مصرف‌کنندگان منابع و نه ذهن‌هایی که می‌توانند از راه‌حل‌های جدید خلق کنند، فرض می‌شوند). با این حال این مسأله به نحوی بیان شده که گویی یک موضوع پذیرفته شده‌ی جهانی، غیرفرهنگی، غیرسیاسی و یک تکنیک است. اما وجود اندکی دانش درباره‌ی دیگران موجب می‌شود پی ببریم که دیدگاه‌های اسلامی کاملاً متفاوتند. در این مثال، افراد به عنوان

1. Club of Rome

2. Why the world is ending?

جمعیت‌ها فرض نمی‌شوند بلکه خانواده‌ها هستند. اگر با دید لایه‌ای به تحلیل مسأله‌ی اضافه‌بپردازیم، می‌توانیم مشکلات بدیل و در نتیجه راه‌حل‌ها و راهبردها را تشخیص دهیم. به‌طور کلی هنگامی که مسأله‌ی اضافه جمعیت یک مشکل فرض شود، راه‌حل آن کاهش نرخ تولد است. به‌طور کلی دولت‌ها بهترین منبع ارایه‌ی راه‌حل برای این مسأله فرض می‌شوند. درمانگاه‌های تنظیم خانواده (مثلاً در جنوب آسیا) با دوره‌های متناوب از عقیم‌سازی اجباری (هم‌چون دوران حاکمیت ایندرا گاندی¹ در هند) ایجاد می‌شوند. راه‌حل‌های سخت‌گیرانه‌تر شامل سیاست تک فرزندی چین است. آگهی‌های رادیو و تلویزیونی افراد را تشویق به داشتن فرزند کم‌تر می‌کنند چرا که این امر موجب ثروتمندتر شدن کشور خواهد شد و بانک جهانی کمک‌های مالی گسترده‌ای به این پروژه‌ها ارایه می‌کند. مثلاً، بانک جهانی در این اواخر 500 میلیون دلار آمریکا جهت خرید وسایل پیش‌گیری از بارداری در اختیار ایران گذاشت.

جهان‌بینی این دیدگاه آن است که جمعیت‌های کم‌تر به معنای شمار کم‌تر افرادی است که بر سر منابع محدود، در سطوح ملی و جهانی، می‌جنگند. اما در سطح اسطوره، در حالت کلی ترس از جمعیت‌های انبوه آسیایی و آفریقایی است که سعی در ورود به جزایر رفاه و آرامش سازمان همکاری و توسعه‌ی اقتصادی دارند. اگر کشورهای آسیایی جمعیت کم‌تری داشته باشند به سرعت توسعه می‌یابند و در نتیجه به سرعت یک فرهنگ لیبرال جهانی و نظام کارآمد و منطقی بین کشوری به وجود می‌آورند (بدون نیاز به تحول نظام بین کشوری یا چند فرهنگ‌گرایی در غرب).

اگر این مسأله را اضافه جمعیت نبینیم بلکه آن را فقدان قدرت زنان در حوزه‌های عمومی و خصوصی تصور کنیم، راه‌حل‌های ما کاملاً متفاوت خواهند بود. اگر ما به این نکته توجه کنیم که چگونه مردسالاری حرکت می‌کند تا زنان را تبدیل به ملت، مادر کشور و منبع رویاهای مردان کند، آن‌گاه مسایل قدرت و سازمان اجتماعی به سرعت وارد تحلیل می‌شوند. آیا بهتر است به تبلیغات تنظیم خانواده بپردازیم یا قوانین را تغییر دهیم به نحوی که زنان قدرت بیش‌تری داشته باشند؟ تحول صرفاً به معنای افزایش تولید و بهره‌وری است یا به معنای تحول فئودالیسم و نظام زمین‌داری است؟ اگر موضوع اضافه جمعیت به جنسیت و قدرت بپردازد، آن‌گاه تحلیل‌های اجتماعی و اقتصادی تغییر می‌کنند (حداقل وارد تحلیل اجتماعی و اقتصادی می‌شوند). آن‌ها بر فرصت برابری، حضور در قدرت محلی و ملی متمرکز می‌شوند. در سطح جهان‌بینی، این مسأله تبدیل به یک چالش فراروی نظام مردسالاری و مفاهیم فعلی ملت - دولت و هم‌چنین مدل‌های

1. Indira Gandhi

اقتصادی می‌شود که افراد را به عنوان خانواده‌ها یا سرمایه‌گذاری در نظر نمی‌گیرد. در سطح اسطوره، این مسأله تبدیل به تصور آینده‌ای می‌شود که در آن زنان و مردان در یک جامعه مشارکتی زندگی می‌کنند.

می‌توان از منظری دیگر به این موضوع نگریست و آن را استفاده از منابع کمیاب و بازده انرژی تصور کرد. با فرض وجود اختلاف در این مورد که کدام کشورها واقعاً از منابع جهان استفاده می‌کنند، این موضوع دیگر ربطی به اضافه جمعیت ندارد بلکه به طرح پرسش از سیاست زیست‌محیطی در کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی می‌پردازد. در مورد بودجه و منابع ارسالی به ایران، از این منظر بدیل، بهتر است این پول صرف افزایش بازدهی و راندمان انرژی شود. در سطح جهان‌بینی، این مسأله به معنای به چالش کشیدن مفاهیم رشد پیشرفت، اقتصاد و حرکت به سمت پایداری می‌شود. این مردم و افراد به خودی خود مشکل و معضل نیستند بلکه سازمان اجتماعی اقتصاد سرمایه‌داری (و کمونیستی) معضل است. در سطح اسطوره، این به معنای به چالش کشیدن مرزها و محدودیت‌ها و جست‌وجوی عدالت و توازن است.

انجام یک تحلیل لایه‌ای به ما در کشف این نکته کمک می‌کند چرا بعضی تجویزهای سیاستی خاص کارآمد نیستند. مثلاً جنگ‌های رسانه‌ای در جهان تأثیرگذار نخواهند بود مگر آن که زبان مورد استفاده به تفاهم و مذاکره با مفاهیم فرهنگ‌های دیگر خانواده آرمانی بپردازد (مثلاً در جامعه‌ی سنتی، خانواده بزرگ، گسترده و با پشتیبانی متقابل) و یا به امنیت اجتماعی توجه کند. ما به خوبی می‌دانیم که نرخ تولد هنگامی که افراد نسبت به امنیت و ایمنی آینده‌ی خود باور داشته باشند کاهش می‌یابد و این امنیت اجتماعی است (با توجه به شواهد ایالت کرالا¹ هند). سیاستی که به سطح جهان‌بینی (جامعه سنتی) یا سطح اسطوره (تصویر یک آینده امن) نپردازد غیرمفید خواهد بود.

نکته‌ی تحلیل فوق آن است که چگونه و در کدام سطح می‌توان راه‌حل‌های ممکن برای مسأله‌ی موردنظر را تغییر داد و سناریوهای آن‌ها را استخراج کرد. هر مسأله و راه‌حل مبتنی بر مفهوم بدیل تحلیل سیاست (اجتماعی و سیاسی) و همچنین جهان‌بینی (مسایل ساختار بزرگ، قدرت) و اسطوره (فرض‌های ناخودآگاه از این منظر که جهان چگونه است یا باید باشد) است. سناریوهای آینده‌های محتمل مرجع و ممکن با توجه به مشکل و سطح موردنظر تغییر می‌کنند. اگر مسأله‌ی موردنظر، اضافه جمعیت باشد آن‌گاه می‌توان سناریوهای زیر را تصور کرد:

1. Kerala

- افزایش بیش از حد جمعیت، آسیا وارد جهان اول می‌شود و بحران فعلی پناهندگان جهان مشاهده خواهد شد.
 - کشیدن حصار به دور اروپا - آمریکا - ممانعت از ورود خارجی‌ها
 - مشکل اضافه جمعیت در نتیجه‌ی کارآمدی سیاست سازمان ملل یا سیاست ملی حل می‌شود و کشورهای آسیایی ثروتمندتر می‌گردند.
 - اگر موضوع افزایش قدرت زنان باشد، آن‌گاه سناریوهای ناشی از تحقیق در مورد آینده‌های جمعیت کاملاً متفاوت هستند:
- O زنان قدرت می‌یابند، در بخش عمومی کار می‌کنند و نرخ باروری و تولد پایین می‌آید.
- O زنان اقتصادهای محلی را توسعه می‌دهند، تراکم جمعیت تبدیل به یک منبع می‌شود و کار فردی بهره‌وری را افزایش می‌دهد زیرا یوغ فئودالیسم برداشته می‌شود و رکود اقتصادی و فرهنگی کاهش می‌یابد.
- O قدرت زنان موجب کاهش حجم بار و فشار وارد بر مردان جهت اثبات مردانگی خود از طریق انتشار گونه‌ها (یا مذهب یا فرقه، یا...) است. در نتیجه، آینده را نمی‌توان با ملت-دولت، مذهب و نتایج حاکمیتی تعریف کرد. پیامدهای سیاستی نیز تغییر می‌کنند. بهتر است دلارهای بانک جهانی به جای خرید کاندوم و تنظیم‌های ساختاری (که موجب کاهش امنیت سالخوردگان می‌شود) صرف حقوق بشر، تعدیل حقوق جنسیتی و تأمین امنیت سالخوردگان شود.

3. آینده‌های سازمان ملل

اگر ما آینده‌های سازمان ملل را به عنوان یک مسأله در نظر بگیریم، در سطح لیتانی، اخبار ناکامی سازمان ملل (مشکلات مالی آن و ناکامی‌های رخ داده در بوسنی، سومالی و رواندا) را باید مدنظر قرار داد.

علت‌ها، در سطح دوم در مثال سازمان ملل، شامل فقدان اختیار و حاکمیت فراملی، عدم اتحاد نظامی و این دیدگاه که قدرت سازمان ملل در حد اعضای آن است، می‌باشند. راه‌حلی که از این سطح تحلیل به دست می‌آیند اغلب خواهان بودجه و قدرت متمرکز بیش‌تر هستند؛ در این حالت، سازمان ملل نیاز به پول و قدرت بیش‌تر دارد. در اغلب موارد، دلایل تاریخی عمیق‌تر هم‌چون خلق و ایجاد سازمان ملل توسط طرف‌های پیروز جنگ جهانی دوم به عنوان عوامل اثرگذار بر تغییر ساختاری پدید می‌آیند.

در سطح سوم، تحلیل مشکلات فعلی سازمان ملل از ساختار نابرابر قدرت بین اعضای سازمان ملل به سمت این واقعیت تغییر می‌کند که کسب صلاحیت عضویت در سازمان ملل مبتنی بر تبدیل شدن به ملت و کشور است. یک سازمان غیردولتی، یک فرد، یک فرهنگ نمی‌تواند عضو مجمع عمومی یا شورای امنیت شود. ساختارهای اجتماعی عمیق‌تر که بازیگر - غیر متفاوت هستند شامل روابط مرکز - حاشیه و نظام هرج و مرج گونه بین دولتی هستند. آن‌ها نقطه‌ی تمرکز این سطح هستند. راه‌حلی که از این سطح تحلیل ظاهر می‌شود بازاندیشی ارزش‌ها و ساختار پشت‌سر سازمان ملل جهت بازنگری آن است. ما نیاز به حاکمیت و اختیارات فوق‌العاده داریم یا سازوکارهای بازار برای مدیریت مشترکات جهانی کافی هستند؟ می‌توان در این سطح با تحقیق در این امر که چگونه پارادایم‌ها یا جهان‌بینی‌های متفاوت یک مسأله یا مشکل را شکل می‌بخشند، بعد استدلالی افقی را توسعه داد. چگونه یک جهان پیش مدرن می‌تواند به مسأله‌ی حاکمیت جهانی نزدیک شود (مثلاً، اجماع)؟ چگونه جهان پسامدرن به این امر می‌پردازد (دمکراسی الکترونیکی جهانی)؟

در چهارمین لایه، اسطوره و استعاره، پرداختن به موضوع سازمان ملل، بعضی عوامل به اکتشاف استعاره‌ها و اسطوره‌های بدیل شامل مسایل کنترل در مقابل آزادی و نقش فردی و جمعی، خانواده و خود حاکمیت کلی تکامل و جایگاه بشر بر روی زمین انجام می‌گیرد. ما مجموعه‌ای از نژادها و ملت‌های جدا از هم هستیم (آن‌گونه که در اسطوره‌های مذاهب غربی طرح شده) یا بشریت واحد هستیم (آن‌گونه که هوپیس¹ و دیگران اظهار داشته‌اند)؟ در سطح دیداری، چالش فرارو طراحی یک لوگوی دیگر برای سازمان ملل، شاید یک درخت زندگی یا چرخه‌ی موجودات (به‌جای پرچم‌های کشورها که در حال حاضر در خارج از مقر مرکزی سازمان ملل برافراخته شده‌اند) است.

4. دوره فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی - یونسکو

در حالی که نمونه‌های قبلی به‌طور منطقی به دست آمده بودند، مثال‌های بعدی براساس مباحث کارگاه‌های واقعی آینده‌پژوهی - چشم‌اندازسازی ارایه می‌شوند. [20] در یک تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها در سال 1993 در کارگاه فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی که با همکاری یونسکو در تایلند جهت بحث و بررسی مباحث آینده‌پژوهی زیست‌بوم برگزار شد، موضوع و مسأله‌ی ترافیک بانکوک مورد بحث و بررسی قرار گرفت. در این‌جا نتایج آن ارایه می‌شوند.

1. Hopis

در سطح لیتانی، موضوع ترافیک بانکوک و آلودگی آن بود. راه‌حل آن استفاده از مشاوران، به خصوص برنامه‌ریزان حمل و نقل در سطوح محلی و بین‌المللی بود. در سطح اجتماعی، مشکل مشاهده‌ی کمبود جاده‌ها بود و راه‌حل آن ساخت جاده‌های بیش‌تر (و استفاده‌ی هم‌زمان از تلفن‌های همراه) بود. اگر بخواهیم سناریوهای این مرحله را تدوین کنیم آن‌گاه این سناریوها به مکان ساخت جاده‌ها و نرم افزار مورد استفاده جهت مدل‌سازی حمل و نقل اشاره می‌کنند.

در سطح جهان‌بینی این مسأله مطرح شد که مشکل صرفاً کمبود جاده نیست بلکه مدل رشد صنعتی تاب‌لند است. «دورنمای شهر بزرگ» به دوران استعمار بازمی‌گردد؛ شهر بهتر است و روستاییان احمق هستند. ثروت در شهر است، به خصوص این که رشد جمعیت مشکلاتی را در مناطق روستایی خلق می‌کند. راه‌حل آن ساخت جاده‌های بیش‌تر نیست بلکه تمرکززدایی از اقتصاد و محلی‌گرایی است؛ جایی که مردم بومی و محلی اقتصاد خود را کنترل می‌کنند و احساس می‌کنند نباید زندگی و سبک زندگی خود را کنار بگذارند. از نظر روانشناختی این بدان معنا است که باید به ارزش‌گذاری سنت‌های محلی پرداخت و با این ایدئولوژی مقابله کرد که غرب بهترین است و بزرگ‌تر بودن به معنای بهتر بودن است. رهبری و استعاره‌های جدید در تای‌لند به عنوان راه‌حل‌ها در نظر گرفته شدند.

5. دانشکده کار، آموزش و تحصیل دانشگاه ساوثرن کراس¹ استرالیا

هنگامی که روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها در سمینار آینده‌ی دانشجویان داوطلب در دانشکده کار، آموزش و تحصیل دانشگاه ساوثرن کراس استرالیا در 1994 در یک سمینار مطرح شد، نتایج زیر به دست آمدند.

در سطح لیتانی، مشکل فراروی دانشگاه کاهش داوطلبان بود. استادان دانشگاه این موضوع را یک مسأله خارجی می‌پنداشتند. این باور وجود داشت که دولت باید در این مورد کاری انجام دهد، مثلاً، شمار بورس‌ها را افزایش دهد.

در سطح اجتماعی، مواضع بدیل مورد اکتشاف و بررسی قرار گرفتند که از جمله می‌توان به مواردی از این دست اشاره کرد: دانشگاه کاملاً مشغول تحقیق بود، شاهد افزایش مشاغل هستیم و دانش‌آموزان و دانشجویان ترجیح می‌دهند به جای نشستن در مؤسسات و نهادها کار کنند. بعضی افراد اظهار می‌دارند که ممکن است این امر ناشی از کاهش شمار دانش‌آموزان باشد. راه‌حل‌هایی که ناشی از این سطح تحلیل هستند اغلب خواهان انجام تحقیق بیش‌تر در این حوزه

1. Southern Cross

و یا مشارکت با صنعت هستند. یک اقدام شتاب‌زده در این مورد کاوی تغییر دولت ملی از کارگر به لیبرال است که در آن دولت مسأله‌ی آموزش را بیش‌تر امری اقتصادی تا اجتماعی فرض می‌کند.

در سطح بعدی، ما به اکتشاف این امر می‌پردازیم که چگونه گفتمان‌های متفاوت (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی) نقشی فراتر از حوزه‌ی سببی دارند و آن را تشکیل می‌دهند، گفتمان مورد استفاده جهت درک آن در شکل‌گیری موضوع نقش دارد. در این سطح، شرکت‌کنندگان به این بحث پرداختند که چگونه آموزش متعارف دیگر مناسب بازار کار نیست و تجربه‌ی دانش‌آموزان ممکن است از انجمن‌ها یا تلویزیون با فناوری بالا به‌دست آمده باشد. راه‌حل این سطح، ضرورت بازانديشی درباره‌ی ارزش‌ها و ساختار نهاد آموزشی و نگرستن متفاوت به آن نسبت به لیتانی، یعنی سطحی که بیش‌تر کمک به دانش‌آموزان مدنظر بود، و سطح دوم، که راه‌حل آن مشارکت بین دانشگاه، دولت و صنعت بود، است.

در این سطح می‌توان بعد استدلال افقی را توسعه داد که در آن به این مطلب پرداخته می‌شود که چگونه پارادایم‌ها یا جهان‌بینی‌های متفاوت (و راه‌های مرتبط کسب اطلاع) مسأله یا موضوع را شکل می‌دهند. چگونه یک جهان پیش‌مدرن به مسأله‌ی آموزش و یادگیری می‌اندیشد؟ [21] یک جهان پسامدرن چگونه عمل می‌کند؟ [22]

در سطح چهارم، اسطوره و استعاره، مسایلی از این دست ظاهر شدند: مدارس ما را آزاد می‌سازند یا صرفاً کنترل اجتماعی هستند؟ آیا آموزش هنوز هم باید مبتنی بر مدل نیوتنی¹ کارخانه باشد یا باید به تعالی، بازگشت به مأموریت و شور و کشش مجدد بیندیشد؟ در این سطح، چالش فراروی ما پی بردن به استعاره یا اسطوره‌ی مبدأ است که به پشتیبانی از بنیان لیتانی خاص مسایل می‌پردازد. در این مورد، استعاره‌های مورد استفاده، دانشگاه را «زندان در مقابل باغ دانش» فرض می‌کنند. استعاره‌ی دوم (باغ دانش) جهت کمک به فرآیند چشم‌اندازسازی، تصور و خلق آینده‌های مطلوب شرکت‌کنندگان به‌کار گرفته شد.

6. مدیریت ارشد، دانشگاه ساوثرن کراس

پس از سمینار فوق (کاهش شمار داوطلبان ثبت‌نام)، کارگاهی با حضور مدیریت ارشد برگزار شد که مجدداً به مسایل مالی و کاهش تخصیص بودجه‌ی دولت به آموزش پرداخته شد. راه‌حل تحلیل اجتماعی (تمرکز بر تاریخ دولت و آموزش) تنوع بخشیدن به منبع بودجه و پیدا کردن پول از منابع دیگر بود. این امر در تضاد با سطح لیتانی قرار دارد که تمرکز آن بر چگونگی متقاعد

1. Newtonian Fordist

ساختن دولت در عدم تغییر سیاست خود یا امید به انتخاب مجدد دولت کارگر بود. در سطح گفتمان / جهان‌بینی، بحث‌ها درباره‌ی ماهیت متغیر آموزش و کاهش اهمیت آموزش سنتی و افزایش تأکید بر مهارت‌های مورد نیاز یک اقتصاد جهانی است. تغییر جهان‌بینی از این امر که دانش امری مقدس، ایده‌ی محقق و دانشمند است به این حوزه که آموزش می‌تواند نیروهای ماهر بهتری در بازار رقابتی جهان تربیت کند و این موضوع تبدیل به تمرکز بحث شود. این باور وجود داشت افرادی وجود دارند که به دولت فشار می‌آورند تا به بازاریابی سیاست آموزشی خود و نه صرفاً دانشگاه‌ها بپردازد. در سطح آخر به بازاریابی پول و ارزش خارجی و همچنین یافتن راه‌های مدیریت و تأمین بودجه دانشگاه پرداخته شد.

از میان پروژه‌های انبوه تحلیل‌های لایه لایه‌ای علت‌ها انجام گرفته، این پروژه دشوارتر از همه بود و کمتر از موارد دیگر رضایت‌بخش بود که دلیل عمده‌ی آن دشواری تصور پول در شرایط لایه‌ای بود. می‌توان گفت که خروج از گفتمان اداری - سرمایه‌داری، مشاغل و آینده‌های همه‌ی موارد مطرح شده در آن گفتمان تقریباً غیرممکن بود. در این مفهوم، صرف وقت بیش‌تر درباره‌ی مسایل نوپدید (یا پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر؟) می‌تواند ماهیت بودجه‌ی دانشگاه را تغییر دهد و رویکرد بهتری به‌دست آورد. چند سناریوی مهم از این تحلیل به‌دست آمدند:

- فروپاشی نظام دانشگاهی در استرالیا
- ترکیب شرکت / صنعت با دانشگاه
- دانشگاه مجازی (افزایش مشتریان و کاهش هزینه‌های بالاسری)
- بازگشت به ارزش‌های محوری روشنفکری

این سناریوها به شفاف‌سازی آینده‌های بدیل و کسب اجماع درباره‌ی چشم‌انداز مرجع شرکت‌کنندگان در کارگاه (ترکیب دانشگاه مجازی و ارزش‌های محوری روشنفکری) کمک کردند.

7. شرکت کوینزلند ادووکیسی¹

این مورد کاوی مبتنی بر سمینار برگزار شده با همکاری شرکت کوینزلند ادووکیسی استرالیا است که یک سازمان پشتیبان سامانه‌ها برای افراد معلول و ناتوان است. موضوع گسترده‌ی مورد بحث استقرار افراد ناتوان در نهادها بود. در سطح لیتانی، موضوع سوءاستفاده و بی‌توجهی در نهادها مطرح بود. شرکت‌کنندگان در سمینار گزارش دادند که راه‌حل دولت در اغلب موارد تعقیب

1. Queensland Advocacy Incorporated

خاطیان و ایجاد نهادهای بهتر برای افراد ناتوان است. تمرکز اقدام متوجهی دولت بود و رسانه‌ها تصاویر اقدامات مثبت دولت برای افراد ناتوان را نشان می‌دهند.

در سطح علل اجتماعی، مسأله‌ی کلیدی فراروی افراد ناتوان ناراحتی و فرسایش ناشی از عدم توازن نیرو در مجموعه‌های نهادی بود. در نتیجه راه‌حل آن بر فرد و نه ساختار اجتماعی متمرکز است و درمان افراد توسط متخصصان را به‌عنوان راه‌حل مطرح می‌سازد.

در سطح جهان‌بینی، بیم و ترس از اختلاف و فردگرایی مشکل و مسأله اصلی است. افراد ناتوان، «دیگری» محسوب می‌شوند و جدا از جوامع «عادی» فرض می‌شوند. در این سطح، راه‌حل پیشنهادی افزایش خودآگاهی، کاهش فردگرایی و تقویت جامعه بود. بازیگرانی که می‌توانند این تغییر را ایجاد کنند افرادی هستند که خود ناتوان و معلول می‌باشند و این کار را از طریق سازمان‌های مختلف انجام می‌دهند.

سرانجام این که بنا به اظهار شرکت‌کنندگان سمینار، در سطح اسطوره و استعاره داستان و موضوع شمول/عدم شمول قرار دارد که چه کسی عادی و چه کسی غیرعادی است. داستان منفی سیکلوپس¹ است یعنی تصور این که فردی کاملاً از ما متفاوت است و در نتیجه باید از او ترسید و از وی متنفر بود.

سناریوهای حاصل کار عبارتند از:

- جامعه چنان تغییر کند که افراد معلول و ناتوان احساس استقبال و رضایت‌مندی کنند؛
- فناوری ژنتیک «ناتوانی‌ها» را حذف می‌کند - یک سناریوی منفی برای افراد معلول است زیرا کار بر روی بدن آن‌ها را جایگزین عدم پذیرش می‌کند.
- تداوم اسکان و استقرار در مکانی خاص با احساس رضایت متناوب ناشی از جنگ‌های رسانه‌ای.

8. انجمن تولید دارو استرالیا، سیدنی - آینده‌پژوهی صنعت

در این پروژه که در سال 2001 انجام شد مدیران عامل سازمان‌های مختلف صنعت داروسازی استرالیا از تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها جهت توسعه‌ی سناریوهای این صنعت استفاده کردند. سطح لیتانی شامل رویدادی هم‌چون عدم دسترسی یک کودک به داروی مناسب و نگاه نظام مرتبط نوع نظام پزشکی کشور (سوسیالیستی، بازارمحور) و رابطه‌ی بین بازار، دولت و مصرف‌کننده بود. در سطح جهان‌بینی سازمان‌های مختلف شروع به مشاهده‌ی منافع غیرهمگرا و رقیب خود کردند. مثلاً، از آنجا که پروژه امکان ورود جهان‌بینی‌های بدیل را فراهم نمی‌ساخت

1. Cyclops

(مثلاً طبیعت درمانی)، روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به گونه‌ای اقتباس شد که سطح جهان‌بینی دوباره تعریف شود و منافع ذی‌نفعان را در بر داشته باشد. در نتیجه دریافتیم که شرکت‌های دارویی ژنریک یک لیتانی خاص، در مثال فوق عدم دسترسی کودک به دارو، را چگونه می‌بینند. در مورد داروهای ژنریک این نکته مطرح بود که آن‌ها بسیار گران بودند و موارد بدیل، از نظر دولت، به اندازه‌ی کافی توسعه نیافته بودند. از منظر آغاز کار زیست پزشکی این مسأله مطرح بود که محرک‌های کافی، بازارمحور و هم‌چنین نظام آموزشی، جهت ارتقا و بهبود علم نوآورانه وجود نداشتند بودجه‌ها به راه‌حل‌های برابر و نه تولید انواع داروهای جدید اختصاص یافتند. از منظر شرکت‌های داروسازی، مشکل وجود کنترل دولت بر داروهای یارانه‌دار بود. از منظر دولت، مشکل این نظام تمرکز بیش از حد شرکت‌ها بر کسب سود و عدم توجه کافی به نیازهای بنیادین بود. ارتقای روش‌شناختی آن بود که مقوله‌ی جهان‌بینی تبدیل به دیدگاه ذی‌نفع شود.

این یکی از منافع استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها در کارگاه‌ها است: خوانش‌های بدیل روش می‌تواند منجر به نوآوری روش‌شناختی شود.

9. گشودن مباحث آینده‌پژوهی فقر

موارد قبلی موردکاوی‌های خودم با استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها بود. دو موردکاوی جدید مبتنی بر تحقیق همکارانم است. مورد نخست پروژه‌ی گشودن مباحث فقر با استفاده از روش تحلیل لایه‌ای است که توسط ایوانا میلوسویچ¹ انجام گرفته است. [23] در سطح لیتانی، فقر تنها از طریق نشانگرهای کمی اقتصادی و غیره اندازه‌گیری می‌شود. گفتمان آن گرایش به تمرکز بر ماهیت عظیم فقر جهانی دارد، مثلاً تخمین‌هایی که در حال حاضر 53% مردم جهان فقیر محسوب می‌شوند و حدود سه میلیارد نفر با کم‌تر از دو دلار در روز زندگی می‌کنند.

در این سطح، راهبردهای کاهش فقر به‌طور عمده بر بسته‌های کمک و امداد متمرکز است. پاسخ‌های متداول در میان ثروتمندان عبارتند از:

- بی‌تفاوتی - معضل فقر آن‌چنان عظیم است که نمی‌توان آن را حل کرد.
- اظهار عجز - ای کاش می‌توانستم کاری انجام دهم.
- اقدام دیگران - دولت، سازمان ملل یا سازمان‌های غیردولتی باید کاری انجام دهند.

1. Ivana Milojevic

گاهی اوقات از راه‌حل‌های جادویی هم‌چون برنج اصلاح شده ژنتیکی و محصولات مشابه دیگر بحث می‌شد.

در سطح علل اجتماعی، فرآیندهایی هم‌چون استعمار، مدرن‌سازی، جهانی‌شدن، سرمایه‌داری، شهرنشینی و هم‌چنین حاکمیت ملی و بین‌المللی مورد بحث و بررسی قرار گرفتند. دیگر نشانگرهای فقر هم‌چون دسترسی به آموزش و مراقبت بهداشتی نیز مدنظر قرار گرفتند اما فقر در اصل از طریق نشانگرهای اقتصادی هم‌چون تولید ناخالص ملی و درآمد سرانه اندازه‌گیری می‌شود.

راهبردها معمولاً شامل چگونگی افزایش نرخ رشد اقتصادی یا بهره‌وری کار و ترغیب سرمایه‌گذاری خارجی است. راهبردهای پیشنهادی دیگر شامل سرمایه‌گذاری در حوزه‌های تحقیقات کشاورزی، آموزش، بهداشت، ایجاد تور امنیت رفاه و غیره است.

بحث اصلی در گفتمان جهانی‌بینی آن است که باید اقتصاد را تنظیم کرد یا خیر. لیبرال‌ها و محافظه‌کاران مخالف هرگونه دخالت عمده در اقتصاد بازار آزاد هستند و از نظر آن‌ها فقر تنها از طریق جریان آزاد سرمایه و کار کاهش می‌یابد و رفع می‌شود. بعضی افراد اظهار می‌دارند که شکاف رو به گسترش ثروتمندان و فقرا «یک عنصر طبیعی، ضروری و حتا مطلوب و نشانه‌ی پیشرفت شرایط انسانی است.» [24]

یعنی این‌که، فقر شرایط عادی زندگی انسان است و اگر به ثروتمندان اجازه داده نشود که ثروتمندتر شوند، فقرا هیچ‌گاه شانس برای بهبود شرایط خود نخواهند داشت. آن‌ها می‌توانند با افزایش همیشگی سطح دسترسی به ابزارهای افزایش بهره‌وری و تولید از طریق کسب فناوری پیشرفته و «پریدن به واگن» رشد اقتصادی و توسعه‌ی عمومی خلق شده توسط کارآفرینان پیشرفت کنند. [25] لیبرال‌های چپ‌گرا، طرفداران محیط‌زیست و سوسیالیست‌ها این دیدگاه را مطرح می‌سازند که قمارخانه جهانی سرمایه‌داری نقش مستقیمی در ایجاد فقر دارد و وجود اقتصاد/بازارهای آزاد و بدون تنظیم در گذشته نیز یک اسطوره است. آن‌ها بر این امر تأکید دارند که فقر در نتیجه‌ی تولید (یا عدم تولید) به‌وجود نمی‌آید بلکه ناشی از شیوه‌ی توزیع سودها است. اگرچه حجم فعالیت اقتصادی جهان هر ساله تقریباً 3% رشد داشته و در پنجاه سال گذشته دو برابر شده است، شمار افرادی که در فقر مطلق زندگی می‌کنند با همان سرعت کاهش نیافته است. در مورد شکاف رو به گسترش بین فقرا و ثروتمندان نیز این مسأله در واقع یک معضل است زیرا در آینده «دو سوم افراد فقیر و محروم از امکانات پایه خواهند بود و صلح و ثبات وجود نخواهد داشت.» [26] به‌جای تمرکز صرف بر جنبه‌های رقابتی ماهیت بشر، همکاری افراد تنها

راه حل برون رفت از فقر است. آینده یک وضعیت همکاری است که در آن «بهبود اوضاع فقرا نیاز به همکاری ثروتمندان دارد و ایمنی و امنیت ثروتمندان به وجود عدالت برای فقرا وابسته است.» [27]

بحث‌های این سطح امکان تحلیل روش‌هایی که در آن‌ها گفتمان‌ها نه تنها به تعدیل مسایل می‌پردازند بلکه آن‌ها را شکل می‌دهند را فراهم می‌سازند. یا چگونه گفتمان‌های مورد استفاده جهت درک فقر به طور مستقیم بر راهبردهای مدنظر اثر می‌گذارند. مثلاً، اگر فقر به طور عمده از طریق نشانگرهای اقتصادی درک شود، تنها باید معیارها و اقدامات اقتصادی را پیشنهاد کرد. در نتیجه راهبردها اقدامات متضاد با ساختارهای اجتماعی ظالمانه را که در خلق و تداوم فقر نقش دارند، مثلاً مردسالاری، در بر نخواهند داشت.

در سطح استعاره/ اسطوره، مباحث فرهنگی عمیق‌تر مورد بحث قرار می‌گیرند. مثلاً، پخش آگهی‌های غربی یا دیگر شیوه‌های تبلیغاتی این باور را به افراد بومی القا می‌کند که فرهنگ، لباس، غذا یا زبان آن‌ها پست‌تر است و نیاز به محصولات و سبک‌های زندگی خلق شده در مکانی دیگر دارند. یا شیوه‌هایی که در آن روایت‌های محلی و جهانی موقعیتی فراهم می‌سازند که بعضی افراد تبدیل به طعمه‌ی سوءاستفاده‌ی اقتصادی دیگران می‌شوند.

در این سطح می‌توان مشاهده کرد که چگونه باورهای عمیق، مثلاً این باور که انسان‌ها به طور ذاتی رقابت‌پذیر و خودخواه هستند، نوعی جهان‌بینی خلق می‌کند که مباحث شکل‌دهنده به سیاست‌های تعیین اقدامات (یا فقدان آن‌ها) را مطرح می‌سازد. یا چگونه این اقدامات و سیاست‌ها از اقدامات و سیاست‌های نوعی جهان‌بینی که بر نقش ارتباط، همکاری، نوع دوستی و ایثار، مراقبت و تغذیه به عنوان مباحث اصلی در تکامل بشر تأکید دارند، متفاوتند.

در این سطح هم‌چنین می‌توانیم به تحقیق درباره‌ی اسطوره‌های فرهنگی عمیق و ارتباط آن‌ها با پدیدآوردن فقر و حذف آن بپردازیم. مثلاً، در تاریخ غرب دو روایت پایه درباره‌ی رابطه‌ی بین انسان و طبیعت وجود دارد. یکی اسطوره‌ی «سرزمین کاکای جن»¹، سرزمین شیر و عسل است؛ «عصر طلایی» که در آن طبیعت دارای منابع بیش از حد و نوعی کاسه‌ی جادویی بود که هرگز خالی نمی‌شد. سرزمین مصرف نامحدود، گزینه‌های نامحدود و رشد و پیشرفت دایمی. نسخه‌ی فعلی سرمایه‌داری جهانی مصرف‌کننده‌محور که ثروت و محصولات جدید همواره خلق خواهند شد. این کار از طریق نوآوری‌های فناورانه و اقتصادی و استعمار طبیعت، زمین‌ها، مردم و فضا صورت می‌گیرد.

1. Cockayne

اسطوره‌ی دیگر آرکادیا¹ است که در آن طبیعت سخاوتمند است اما انسان‌ها فراتر از نیازهای خود مصرف نمی‌کنند، ایده و تصویر هماهنگی بین بشر و طبیعت به‌جای تصور سلطه و کنترل طبیعت توسط انسان جهت خلق تمدن و جامعه مطرح می‌شود. اسطوره‌ی سرزمین شیر و عسل در تاریخ اروپا، به‌خصوص در قرون میانه و میان طبقات فرودست‌تر، بسیار معروف بود چراکه آن‌ها به دنبال رهایی از کار پرمهنت زندگی روزمره از طریق کسب رضایت خالص از لذت‌های حسی بودند. [28] از طرف دیگر، آرکادیا ریشه در یونان باستان دارد و در دوران رنسانس توسط افرادی که به دنبال محدودسازی گرایش‌های خودخواهانه طبقات ثروتمند و نیرومند بودند احیا شد. [29] نسخه‌ی مدرن و نوین آن جنبش‌های زیست‌بومی، عصر جدید و ضد جهانی‌سازی هستند. در نتیجه میلو سوویچ کار خود را با داده‌های فقر آغاز کرد و سپس گفتمان خود را به‌طور عمودی به سمت آنچه که اسطوره‌های بنیادین ساختاربندی اجتماع می‌دانست، منتقل ساخت. وی با استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها یک خوانش یکپارچه و لایه‌ای از چگونگی درک فقر و خلق آینده‌های عاری از فقر ارایه کرد. وی چنین نوشته است: «بدترین نکته در گفتمان اصلی و جهان‌بینی‌های «چپ و راست» توصیف فقر به‌صورت امری است که در آن آینده‌های عاری از فقر غیرقابل تفکر به‌نظر می‌آیند.» [30]

10. پایان‌نامه دکتری هلنا پدرسون²؛ اخلاق رعایت حقوق حیوانات

موردکاوی پایانی به تحقیقات انجام گرفته توسط هلنا پدرسون برای انجام پایان‌نامه دکتری خود درباره‌ی اخلاق رعایت حقوق حیوانات می‌پردازد. پدرسون با استفاده از فلسفه‌ی اخلاقی، مطالب انتقادی و تحلیل اجتماعی اقتصادی فمینیستی به دنبال به چالش کشیدن نظم فعلی مبتنی بر مردم‌شناسی، تمرکز بر آموزش و اکتشاف منطق‌های یک رویکرد بدیل جهت ارزش‌گذاری تحقیق آموزشی و اجرای آن با ویژگی شمول گسترده‌تر است. [31] تحقیق وی مبتنی بر رویکرد آموزش انسانی، بافتاربندی روابط انسان - حیوان در یک چارچوب گسترده‌تر عدالت اجتماعی و داده‌ی تجربی یک مطالعه‌ی نمونه با تمرکز بر ماهیت روابط انسان - حیوان در یک مدرسه‌ی ابتدایی سوئد است. تحلیل وی را به‌طور گسترده نقل قول می‌کنم: [32]

در سطح لیتانی، مشاهده کرده‌ایم که شماری از مسایل یا علایم ضعیف به اخلاق رعایت حقوق حیوانات در آموزش ارتباط دارند که اخیراً ظاهر شده‌اند. یک مثال در سوئد، مواد بحث وزارت کشاورزی این کشور درباره‌ی این اخلاق است. به‌نظر می‌رسد که این ماده پاسخ سطحی مقامات

1. Arcadia

2. Helena Pederson

به یک نیروی پیشران در سطح نظام‌مند است؛ یعنی، رشد آگاهی جوانان درباره‌ی اخلاق رعایت حقوق حیواناتی که موجب اعمال فشار بر مدارس جهت پرداختن به آن می‌شود. در سطح جهان‌بینی، گفتمان‌های رقیب متفاوتی وجود دارند؛ ما ممکن است نقش مدرسه را به‌عنوان یک بازیگر تقویت‌کننده‌ی ارزش در جامعه در نظر بگیریم و نه صرفاً نهادی برای انتقال دانش و از این رو ارزش‌های دموکراتیک در این محیط ارزش بالایی دارند و بر این اساس جایگاه دانش‌آموز تغییر می‌کند و نفوذ دانش‌آموز خود یک عامل تغییر در مدارس است.

پدرسون یک گفتمان بدیل، ایدئولوژی بازار آزاد، را مطرح می‌سازد و اظهار می‌دارد که گفتمان رعایت حقوق حیوانات نتیجه‌ی سازش این دو گفتمان است.

او چنین می‌نویسد: [33]

گفتمان دیگر، ایدئولوژی بازار آزادمحور است که مسوولیت نهادهای آموزشی را آموزش افراد برای بازار کار و همچنین یافتن حامیان مالی خود و در نتیجه محدودسازی فضای نقد پارادایمی در مدارس می‌داند. ممکن است ماده‌ی بحث اخلاق رعایت حقوق حیوانات نتیجه‌ی سازش این دو گفتمان رقیب باشد.

در سطح اسطوره، ممکن است جملات استعاری بنیادین این گونه باشند:

1. «مدرسه به‌عنوان یک نوش‌دارو»: مدرسه به‌عنوان ابزار اصلی اجتماعی‌سازی جهت دستیابی به اهداف مطلوب مختلف (اهداف بازیگران قدرتمند خاص در جامعه که می‌توانند نخبگان، کلیسای مقتدر، دولت یا شرکت‌های چندملیتی باشند)؛

2. «میراث دکارتی»: اگر سوءاستفاده از حیوانات ممنوع شود، رفاه بشری به‌خطر خواهد افتاد، زیرا پیشرفت بشریت و تداوم آن به این امر بستگی دارد.

پدرسون همراه با موردکاوی سوئد مثالی از یک مدرسه در کالیفرنیا ذکر می‌کند: [34]

یک مثال دیگر موضوع سطح لیتانی، مدرسه آموزش انسانی است که در حال حاضر در کالیفرنیا بر پا شده است. در سطح نظام‌مند، این مدرسه توسط جنبش "به زیستی حیوانات" همراه با معلمان تأسیس شده است. ممکن است سطح گفتمان در این مورد شامل افزایش آگاهی از «رابطه‌ی خشونت» باشد که براساس آن اذیت و آزار حیوانات تأثیرهای کاهش حساسیت دارد و ممکن است منجر به اعمال خشونت علیه انسان‌ها شود؛ همچنین افزایش آگاهی نسبت به روابط قدرت و ظلم با ایده‌ی «دیگری» ارتباط دارد که «دیگری» می‌تواند انسان یا حیوان باشد. یک استعاره‌ی ممکن «رشته زندگی» است: تمام موجودات کره زمین دارای ارتباط متقابل و وابستگی به یکدیگر هستند.

از منظر افرادی خاص که ایجاد این مدرسه امری مناقشه‌آمیز است، ممکن است این بیم و ترس وجود داشته باشد که امتیازهای انسانی ناشی از گفتمان سلطه و هژمونی انسان‌محور مورد تهدید قرار گیرد. استعاره‌های غالب این مورد می‌توانند موارد زیر باشند:

1. «خلقت»: نقش برتر انسان به‌عنوان ارباب جهان که توسط اقتدار مذهبی و قدرت مطلق به ما تفویض شده است.
2. زنجیره‌ی غذایی: از آنجا که انسان‌ها در رأس شکارچیان اکوسیستم قرار دارند این امر برای ما طبیعی (یا حتا اجتناب‌ناپذیر) است که از گونه‌های دیگر برای اهداف خود استفاده کنیم.
3. بازی مجموع صفر اخلاق: اعطای جایگاه اخلاقی به حیوانات موجب تضعیف نسبی ارزش انسان‌ها می‌شود.

پدرسون با استفاده از نتایج تحقیقات خود براساس روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها سناریوهای زیر را به‌دست آورد: [35]

سناریوها می‌توانند دامنه‌ای از سطوح کوتاه‌تر **تجربی - نظام‌مند** هم‌چون اجرای گسترده‌ی آموزش انسانی در سطح آموزش ملی به‌دلیل فشار دانش‌آموزان و اتحاد بین جنبش‌های اجتماعی جدید و سیاست تا سطوح بلندمدت‌تر **جهان‌بینی و اسطوره/استعاره** که در آن سناریوی «شگفتی‌ساز» می‌تواند منجر به مفهوم گونه‌گرایی و قطع کامل ارتباط و دادن جای خود به اشکال فعلی تصور نشده‌ی «دیگری» را در بر داشته باشند، زیرا ممکن است تحول فناورانه، فاجعه‌های غیرمنتظره جهانی و نیروهای تکاملی منجر به خلق تنها یک گونه بر روی کره زمین شود. یک **اسطوره‌ی** مرتبط می‌تواند «انتقام طبیعت» باشد: بیم و ترس از این که رفتار غیراخلاقی در پایان به خود ما ضربه خواهد زد.

تفاوت به‌عنوان یک روش

در حالی که مثال‌های فراوان دیگری نیز وجود دارد، امید آن که مطالب فوق نشانگر کاربردهای احتمالی مفید روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها باشد. نکته‌ی مثبت این روش آن است که قادر به طبقه‌بندی شمار زیادی از ادراک‌های متفاوت از واقعیت‌ها ضمن حفظ حساسیت به فضاهای افقی و عمودی است. در اغلب موارد افراد از دیدگاه‌های متفاوت می‌نویسند و سخن می‌گویند. بعضی افراد بیش‌تر به مسایل اقتصادی می‌پردازند، در حالی که دیگران به تصویر بزرگ می‌نگرند؛ بعضی افراد خواهان راه‌حل‌های نهادی کاربردی عملی هستند، در حالی که دیگران خواهان انجام تغییرات در خودآگاهی هستند. [36] روش تحلیل ارزیابی علی این فضا را برای همه‌ی آن‌ها فراهم می‌سازد.

نکته‌ی کلیدی روش‌شناختی تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها آن است که با تحقیق خود موجب طرح دیدگاه‌های بسیار می‌شود. در واقع از هر دیدگاه می‌توان به‌عنوان یک پیش‌ران استفاده کرد، زیرا بیانگر

یک گروه مورد علاقه است. همان‌گونه که ذکر شد ما از این رویکرد در تحقیق دستور اقدام دولت استرالیا برای صنعت داروسازی و زیست‌فناوری استفاده کرده‌ایم. جهان‌بینی‌های داروسازی‌های بزرگ، زیست‌فناوری کوچک، داروهای ژنریک، دولت و مشتریان پیشران‌های آینده‌ی موردنظر خواهند بود. روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها دارای اساس و پایه‌ی واقعی است که در تاریخ شکل گرفته و سپس در محیط گفتمان یا جهان‌بینی قرار داده شود و در ادامه به شیوه‌های پیش و پس منطقی کسب دانش در استعاره و اسطوره می‌رسد. چالش فراروی کار گردآوری دیدگاه‌های مختلف در یک مسأله خاص، حرکت در سطوح مختلف و مسیرهای جنبی از طریق سناریوهای مختلف است.

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها، هم‌چون تمام روش‌ها، دارای محدودیت‌هایی است. مثلاً به تنهایی آینده را پیش‌نگری نمی‌کند و بهترین روش کاربرد آن، استفاده‌ی هم‌زمان با روش‌های دیگر هم‌چون تحلیل موضوع‌های نوپدید و چشم‌اندازسازی است. می‌تواند منجر به تکرار اقدام شود. زمان بسیار زیادی بر روی طرح مسأله صرف شود و وقت کافی برای طراحی اقدامات سیاستی جدید وجود نداشته باشد. در مورد افرادی که در حوزه‌ی آینده‌پژوهی تازه‌وارد محسوب می‌شوند، ممکن است این روش خلاقیت داخلی آن‌ها را کاهش دهد زیرا به طبقه‌بندی واقعیت به جای چشم‌اندازسازی آزاد از تمامی مسایل می‌پردازد. برای شماری از افراد این روش بسیار مشکل است، به‌خصوص برای تجربه‌گرایان که جهان را درست یا نادرست می‌پندارند (و بر صحیح بودن به جای حضور در لایه‌های واقعیت اصرار دارند) یا نسبی‌گرایان پسامدرن که دید عمومی این روش را رد می‌کنند. روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به دنبال یافتن فضا برای این دیدگاه‌های مختلف است. این روش دیدگاه‌های تجربی یا آرمانی را رد نمی‌کند بلکه هر دو را در طول یک پیوستار می‌بیند.

در این مفهوم، روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها در حالی که بخشی از سنت انتقادی پساساختاری است توجه بسیار زیادی به یادگیری حین عمل و روش‌شناسی‌های یکپارچه و ترکیبی دارد. پاسخ‌ها صحیح یا نادرست نیستند. به جای آن، از گفتگو با استفاده از روش‌های مختلف کسب اطلاع بین سطوح مختلف بهره برده می‌شود. وجود تعامل بسیار مهم است. با حرکت در بین سطوح و مسیرهای جانبی با استفاده از سناریوها، انواع مختلف نتایج سیاستی به دست می‌آیند و گفتمان/جهان‌بینی‌ها و هم‌چنین استعاره‌ها و اسطوره‌ها با استفاده از این واقعیت‌های تجربی جدید غنی می‌شوند.

البته اگر در یک کارگاه بحث مطرح شده با دسته‌بندی لیتانی، علل اجتماعی، جهان‌بینی و استعاره و اسطوره‌ی ریشه منطبق نباشد، این نکته اهمیت دارد که با همکاری افراد دسته‌بندی‌های جدیدی خلق شود. به‌طور کلی این دسته‌بندی‌ها مفید هستند زیرا به شیوه‌ی تفکر ما و این که چگونه به طبقه‌بندی جهان می‌پردازیم و تفاوت‌ها را در می‌یابیم می‌پردازند.

پانوشته‌های فصل پنجم:

1. Richard Slaughter, "Developing and Applying Strategic Foresight," *The ABN Report*, Vol. 5, No. 10, December 1997, 7–15.
2. Ibid, 11.
3. See, for example, Harold Linstone, "What I Have Learned: The Need for Multiple Perspectives," *FuturesResearch Quarterly*, Spring 1985, 47–61. He divides futures into the technical, organizational and personal. Also see, Eleonora Masini and Karin Gillwald, "On Futures Studies and Their Social Context with Particular Focus on West Germany," *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 38, 1990, 187–199. They take Linstone's model and apply it historically to Europe and the US, seeing futures as going through technical, organizational and personal phases. See also, Zia Sardar, "Colonizing the future: the 'other' dimension of futures studies," *Futures*, Vol. 25, No. 2, March 1993, 179–187. Sardar argues for a colonization/decolonization dialectic. The classic map of futures studies remains Roy Amara's division into preferred, possible and probable. See Roy Amara, "The Futures Field," *The Futurist*, February, April and June, 1981. See also, Clement Bezold and Trevor Hancock, *An Overview of the Health Futures Field*. Washington DC, Institute for Alternative Futures, 1993. Bezold adds the plausible to Amara's three categories.
4. Sohail Inayatullah, "Deconstructing and Reconstructing the Future: Predictive, Cultural and Critical Epistemologies," *Futures*, Vol. 22, No. 2, 1990, 115–141.
5. Sohail Inayatullah, "From Who am I to When am I?: Framing the Time and Shape of the Future," *Futures*, Vol. 25, No. 3, 1993, 235–253.
6. For the classical treatment of this, see Richard Slaughter, "Towards a Critical Futurism," *World Future Society Bulletin*, July/August and September/October 1984, and Wendy Schultz, "Silences, Shadows, Reflections on Futures," in Jim Dator and Maria Roulstone, eds. *Who Cares? And How? Futures of Caring Societies*. Honolulu, World Futures Studies Federation, 1988. Richard Slaughter writes that, "critical futures study is itself an approach to futures questions that arises from a deep understanding of the dysfunctions of the Western worldview. This can seem threatening to those whose professional interests are bound up with ... the industrial growth ideology. But, in fact, the analysis of dysfunctions at this deep level is only a ground-clearing exercise. Beyond this the task is of exploring new domains of cultural possibility and potential." See Richard Slaughter, "Developing and Applying Strategic Foresight," 11.
7. See Manas Ray, "India, Fifty Years On: Revisiting Modernity," research paper, School of Media and Journalism, Queensland University of Technology. Research paper quoting Sudipto Kaviraj, "Religion and Identity in India" *Ethnic and Racial Studies*, Vol. 20, No. 2, 1997, 331.
8. For the best discussion, see Michael Shapiro, *Reading the Postmodern Polity*. Minneapolis, University of Minnesota, 1992.
9. Postmodernists would reject the idea that deconstruction, etc., should be seen as a method. It is considered an anti-method, focused on problematizing not on providing

recipes for policy. Moreover, there are no practitioners of ostmodernity, if at all, the episteme of postmodernity practices on us.

10. See, for example, the works of Ashis Nandy and Zia Sardar. Short essays by these two can be found in *Futures*. Ashis Nandy, "Bearing Witness to the Future," *Futures*, Vol. 28, No. 6/7, 1996, and Zia Sardar, "Natural Born Futurist," *Futures*, Vol. 28, No. 6/7, 1996. Also see the special issue of *Futures* on futures generations thinking, which takes a Confucian approach to futures studies, *Futures*, Vol. 29, No. 8, 1997.

11. Emerging issues analysis is a method which identifies issues before they reach the trend or problem phase. It makes the assumption that issues follow an s- curve growth pattern from emerging to trend to problem. For more on this method, see the path breaking work of Graham T.T. Molitor, Public Policy Forecasting, 9208 Wooden Bridge Road, Potomac, Maryland 20854, USA.

12. See, Sohail Inayatullah, "The Futures of Communication," *Futures* (with Samar Ihsan and Levi Obijiofor), Vol. 27, No. 8, 1995, 897–904, and Sohail Inayatullah, "Futures Visions of Southeast Asia: Some Early Warning Signals," *Futures*, Vol. 27, No. 6, 1995, 681–688;

13. Johan Galtung, "Enactment of a Universal Drama—Ethnic Conflicts," *New Renaissance*, Vol. 7, No. 1, 1996, 13–15.

14. See Richard Slaughter 1989, "Probing Beneath the Surface," *Futures*, October 1989, 454 (Slaughter offers the brilliant idea of different types of futures studies from the litany-based to the epistemological-based. Indeed,

it was during Slaughter's presentation at the World Futures Studies Federation conference in Budapest in 1990 that I noticed that his division of futures studies into levels was more than a typology but a potential method). P. R. Sarkar (Shrii Shrii Anandamurti), *Discourses on Tantra—Vols. 1 and 2*. Calcutta, Ananda Marga Publications, 1992 (Borrowing from Tantra, Sarkar argues that the individual mind is composed of layers. The first layer is the body, then the conscious mind followed by three layers of superconscious mind). See, Sohail Inayatullah, "Oswald Spengler: The Rise and Fall of Cultures" in Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds. *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, London, Praeger, 1997 (Spengler argues that reality should be seen as deep and shallow, not as truth or falsehood).

15. The Club of Rome's *Limits to Growth* and other studies are modern examples of this.

16. In Pakistan, for example, parking spaces are rare—parking as a regulatory discourse is not active there.

17. Most policy thus merely reinscribes the modern capitalist worldview. However, noticing how a particular litany is shaped by a particular worldview allows us to enter alternative worldviews and articulate different policy statements based on them. At the same time, CLA in itself is part of a worldview—one committed to methodological eclecticism but in the framework of a layered, post-postmodern view of reality. It thus not only challenges the "totalizing nature of the empirical

paradigm" (to use Paul Wildman's phrase) but as well the horizontal relativism of postmodernism.

18. For additional case studies, see Sohail Inayatullah, ed., *The CLA Reader*. Tamsui, Tamkang University, 2004.

19. Thanks to insights from Gordon Prestoungrange and Robert Burke.

20. See, Sohail Inayatullah, "Teaching Futures Workshops: Leadership, Ways of Knowing and Institutional Politics" *Futures Research Quarterly*, Vol. 14, No. 4, 1998, 29–36.

21. Perhaps: Community learning, through more spiritual approaches that revive the ideas of initiation into meaning and culture systems that current educational institutions lack, wherein merely an application form suffices.

22. Perhaps: Focused on distant learning or interactive learning where boundaries between student and teacher, text and context disappeared.

23. Ivana Milojevic, "Poverty-Free Futures," *Social Alternatives*, Vol. 20, No. 2, 2001, 19–23.

24. www.libertarians.org quoted in Ivana Milojevic, "Poverty-Free Futures".

25. Ibid.

26. S. P. Udayakumar, "The Futures of the Poor," *Futures*, Vol. 27, No. 3, 1995, 347 quoted in *ibid*.

27. Udayakumar, 347 quoted in *ibid*.

28. D.W Hollis, *The ABC_CLIOI World History Companion to Utopian Movements*. Santa Barbara, California, 1998, 14, quoted in *ibid*.

29 Hollis, 14, quoted in *ibid*.

30. Milojevic, *op cit*., 23.

31. Helena Pederson, 'Schools, Speciesism, and Hidden Curricula: The Role of Critical Pedagogy for Humane Education Futures', *Journal of Futures Studies*, Vol. 8, No 4, 2004.

32. Ibid.

33. Ibid.

34. Ibid.

35. Ibid.

36. For an exploration of these differences, see Paul Wildman and Sohail Inayatullah, "Ways of knowing, culture, communication and the pedagogies of the future," *Futures*, Vol. 28, No. 8, 1997, 723-741.

بیان آینده‌پژوهی در محیط‌های بین‌فرهنگی

همان‌گونه که در فصل‌های گذشته ذکر شد، در صورتی که خواهان حرکت از آینده به سمت آینده‌های بدیل باشیم، عامل «تفاوت» نقش بسیار مهمی در درک آینده دارد. این فصل بر این تنوع متمرکز است و موردکاوی‌ها یا داستان‌های تبادل اطلاعات، آموزش و یادگیری، آینده‌پژوهی و نسل‌های آینده را ارایه می‌کند. در نتیجه فصل‌های آموزش را به فصل‌های تفاوت روش‌شناختی مرتبط می‌سازد. این مطالب بیانگر دشواری‌های بنیادین فراروی آموزش و یادگیری در میان تمدن‌ها، حرفه‌ها، جهان‌بینی‌ها و سبک‌های آموزشی است. چالش آموزشی فراروی ما انتقال تنوع غنی فرهنگ و شیوه‌های کسب اطلاع و دانش به نسل‌های آینده است.

سناریوها (Skenarios) یا سناریوها (Scenarios): قدرت و مشارکت

او گفت: سناریوها Skenarios، نه سناریوها (Scenarios). من بی‌حرکت و میبھوت، اما نه کاملاً شوک‌زده ماندم. وی پیش از این نیز استفاده از واژه‌ی آرمان‌شهر (eutoria) را به چالش کشید و این پرسش را مطرح ساخت که چگونه فردی خارج از سنت اروپایی جرأت می‌کند به زبان لاتین «سخن بگوید» (در واقع یونانی). پرسیدم: سناریوها (Skenarios)؟

او با قاطعیت گفت: یک واژه‌ی ایتالیایی است. باید در این لحظه تصمیم می‌گرفتم. باید به توافق خود جهت شنیدن دیدگاه فرهنگی یکدیگر، تحسین جهان‌بینی آن‌ها و نرمش جهت رسیدن به توافق ادامه می‌دادم؟ این مدل را براساس

تحقیق اقدام یافته بودم و افزودن آن به واژگان فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی¹ (WFSF) از طریق تونی استیونسن²، دبیرکل فدراسیون، را کاملاً جذاب یافتم. [1] این امر بار و فشار یادگیری را بر دوش دانشجو می‌گذاشت که همراه با جهت‌گیری همواره متغیر کارگاه (یا کلاس) براساس نیازهای فکری و احساسی آن‌ها صورت می‌گرفت. تقسیم سلسله مراتب سنتی بین استاد و دانشجو نیز ناپدید می‌شد چراکه در پایان کارگاه تمام افراد از یکدیگر مطلب می‌آموختند. دیدگاه اصلی آموزش در این مدل آن است که دانش در هر یک از ما وجود دارد؛ صرفاً باید استخراج شود. ما ظرف‌های خالی نیستیم که توسط سخنرانان خشک و مقرراتی، به‌عنوان یک فرد بصیر در صحنه، پر شویم؛ سخنران یک تسهیل‌گر است که به شرکت‌کننده، دانشجو، کمک می‌کند خود را کشف کند. تسلط بر خود و محیط که ما را به وجود می‌آورد مهم‌تر از ذخیره‌سازی اطلاعات خاص درباره‌ی خود و محیط در ذهن‌های ما است.

در نخستین تجربه‌ی آموزش این روش در دوره‌ی آینده‌پژوهی فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی/یونسکو در سال 1992 در بانکوک مجاب شدم که این روش کارآمد نیست. بیش‌تر به نقش استاد به‌عنوان یک کارشناس - فردی مطلع درباره‌ی تمام منابع، تمام نظریه‌های مختلف و مطمئن به دانش کارشناسی خود - عادت داشتم. در حالی‌که این دوره به این صورت آغاز شده بود، تونی استیونسن در روز چهارم محور کار را متوجه‌ی دانشجویان ساخت تا آن‌ها تبدیل به مشارکت‌کنندگان تمام عیار و مالکان دوره شوند. وی شب قبل در این مورد با من مشورت کرده بود. من به وی گفتم که آسیایی‌ها، بخش اعظم دانشجویان، مایل به ورود به چنین فرآیندی نیستند. آن‌ها ساکت باقی می‌مانند و ساختارهای دانش و اقتدار سلسله مراتب سنتی را ترجیح می‌دهند. از این گذشته، حتا ممکن است عمل به این شیوه بی‌ادبانه باشد زیرا حریم بین دانشجو و استاد را می‌شکند. استیونسن گفت به‌هرحال این کار را انجام خواهد داد.

وقتی تونی استیونسن محور کار را به آن‌ها سپرد، ساکت و بهت‌زده باقی ماندند. هیچ صدایی در نیامد و هیچ دستی بلند نشد. تنش رو به افزایش بود. سرانجام یک استرالیایی دست خود را بلند کرد و بحث شروع شد. ظرف نیم ساعت همه‌چیز تغییر کرد، سه روز باقی‌مانده‌ی دوره مملو از کارگاه‌ها، سمینارهای شرکت‌کنندگان و جلسات شبانه شد. نتیجه‌ی آن انفجار خلاقیت بود که بخش اعظم آن ناشی از صبر و تحمل استیونسن بود، وی اجازه نداد سکوت آموزش در حال ظهور را آشفته سازد و بر هم بزند.

1. World Futures Studies Federation

2. Tony Stevenson

نظریه قوی در مقابل فرآیند مشارکتی

این رویداد نقطه‌ی عطفی در دیدگاه من نسبت به آموزش بود - حرکت از موضع نظریه‌ی قوی به فرآیند مشارکتی - و پی بردم که باید بین این دو توازن برقرار باشد. در حالی که همواره به برگزاری کارگاه‌ها پس از ایراد سخنرانی‌ها جهت تقویت مفاهیم سخنرانی برای هر فرد باور داشتم ولی به تغییر مفهومی تبدیل دانشجویان به مدیران دوره و فراهم‌سازی فضای تعریف فرآیند توسط آن‌ها و خلق ساختارهای آموزشی توسط آن‌ها عادت نداشتم.

سخنان دانشجوی ایتالیایی شرکت‌کننده در دوره‌ی آندورا¹ که در ابتدای فصل ذکر شد، این علایم برابری و توازن مشارکت را نمی‌پذیرفت. او و دیگر دانشجویان دانشگاه گریگوری² روم بر این باور بودند که استاد و دانشجو دارای ارتباط تاریخی تفکیک‌ناپذیر از طریق سنت فلسفه‌ی کلاسیکی بودند که در آن یادگیری از طریق گفتگو و مکالمه‌ی سقراطی³ بین استاد و دانشجو اتفاق می‌افتد و این باور وجود داشت که حقیقت از اروپا به خارج از این قاره پراکنده شده است. طبیعی بود که آن‌ها نقش ما به‌عنوان استاد را انکار می‌کردند زیرا اروپایی نبودیم و نقش افراد دانش‌آموخته را به‌طور مناسب ایفا نکرده بودیم. مثلاً، ما نمادهایی را می‌پوشیدیم که نشانگر فضای راحت یادگیری بود، مثلاً پیراهن‌های گشاد به‌جای کراوات یا کت و شلوار. از نظر آن‌ها، اگر آن‌ها خواهان یادگیری بودند باید خود را در حالت «دانشجوی بودن» قرار می‌دادند و ما نیز باید خود را در حالت «استادی» قرار می‌دادیم. عدم پذیرش گفتگو و مکالمه در آن سطح بالا آن‌ها را متقاعد ساخت که ما افرادی متظاهر هستیم و تنها استاد آینده‌پژوهی آن‌ها لایق احترام است. در نتیجه، هنگامی که استاد آن‌ها جلسه‌ی ارایه‌ی مطلب خود در آن دوره را به پایان رساند، آن‌ها به مطالعه‌ی کتاب وی در هنگام سخنرانی دیگران پرداختند. نخستین نشانه‌ی حضور آن‌ها در یک فضای بزرگ‌تر دانش مشترک که ما سعی در خلق آن داشتیم آن بود که یک دانشجوی ایتالیایی به کاربرد واژه «آرمان‌شهر» توسط من اعتراض کرد. نشانه‌ی دوم اختلاف بر سر تلفظ واژه‌ی «سناریوها» بود. پاسخ من به درخواست جایگزینی (Skenarios) به‌جای (Scenarios) تلاش جهت رد و انکار این مسأله نبود که روش‌های زیادی جهت دانستن، نوشتن و خواندن یک واژه وجود دارد؛ در واقع این امر دقیقاً همان چیزی بود که آن‌ها معضل و مشکل می‌پنداشتند. بلند گفتم: من آن‌ها را سناریوها (Scenarios) می‌خوانم و از آن‌ها به شیوه‌ای متفاوت و حساس استفاده می‌کنم. [2]

1. Andorra

2. Gergorian

3. Socratic

او ساکت ماند و ظرف چند دقیقه وی و دوستان ایتالیایی وی شروع به مشارکت در بحث‌های کلی و عمومی و جلسات گروه کوچک کردند. خاتمه‌دادن به خواندن کتاب استاد ایتالیایی خود نشانه‌ی پایان بی‌تفاوتی آن‌ها بود. آن‌ها این نکته را پذیرفته بودند که اقتدار می‌تواند در فضاهای متفاوت وجود داشته باشد و در نتیجه، به شیوه‌ای متناقض با انتخاب اعمال اقتدار خود و تعریف خود از آینده، این امکان را فراهم ساختیم که آینده باز و آشکار شود و به‌عنوان یک فضای مشترک خلق شود. در نتیجه فرآیند یادگیری با به چالش کشیدن شرکت‌کننده و اتخاذ موضع اقتدارگرا ظهور یافت. اگر من و دیگران در وضعیت مکالمه و گفتگو باقی مانده بودیم، این دوره برای بسیاری از شرکت‌کنندگان به انتها رسیده بود. آن‌ها نیاز به اقتدار جهت تعیین مرزها، خطوط راهنما و همچنین طرح این حوزه داشتند. تعریف آنچه که متعارف و آنچه که خارج از پارادایم است، آن‌ها تمایلی به وجود یک ساختار کاملاً باز، حداقل در آغاز جلسه، نداشتند. درسی که آموخته شد آن بود که مکالمه به‌عنوان یک روش تنها در شرایط خاص کارایی دارد، [3] و تکنیک‌های آموزشی نیاز به حساسیت فعال نسبت به نقش «مدرس» دارند حتا هنگامی که وی سعی در گشودن این طبقه‌بندی دارد. مشارکت و اقتدار سطوح مناسب خود را دارند؛ مهارت موردنیاز، زمان به‌کاربردن آن‌ها است. این امر نیاز به حساسیت و عدم حساسیت فرهنگی دارد؛ دانستن این امر که چه موقع باید به مرزها احترام گذاشت و چه هنگام باید بر آن‌ها فشار وارد کرد.

سکوت و خلاقیت

هنری کاریل¹، پسامدرن‌گرا و استاد علوم سیاسی گروه علوم سیاسی دانشگاه هاوایی وارد کلاس شد و در جای خود نشست و ساکت ماند. دانشجویان از وی خواستند سخن بگوید اما وی امتناع کرد. آن‌ها دلیل سکوت وی را پرسیدند اما وی بدون گفتن حرفی به عقب نگاه کرد. سکوت وی دانشجویان را عصبانی کرد زیرا بر این باور بودند که وی بسیار تنبل است. او در جریان بیان هر نظر و دیدگاه ساکت باقی ماند و اجازه داد که نظریه‌های توطئه، کنایه و تلاش‌های انتساب قصد و نیت به وی، یکدیگر و به‌طور کلی دانشگاه بدون هیچ‌گونه بحث و جدلی ادامه یابد. در پایان این کلاس چهل و پنج دقیقه‌ای، تمام افراد درگیر گفتگوی فعال درباره‌ی ماهیت آموزش بودند؛ چه کسی باید سخن بگوید، چه کسی سکوت می‌کند، کدام دوره‌ها دسته‌بندی سخنگو/ شنونده،

1. Henry Kariel

مدرس/ دانشجو، مطلع/ بی‌اطلاع را خلق می‌کنند. آن‌ها شروع به درک این مفهوم کرده بودند که یادگیری در آن‌ها وجود دارد.

اگرچه روش کاریل تحریک‌آمیز است اما مطمئناً نمی‌توان آن را در هر مکان فرهنگی به کار برد. مثلاً در پاکستان یا هند مدرن، دانشجویان ساختمان را ترک می‌کنند. اما برای کاریل این رفتار یک پاسخ مناسب است؛ این نکته مشخص شد که دانشجویان در سخنرانی‌ها شرکت کردند تا اطلاعات فنی خاص از استاد کسب کنند و نه این که درگیر فرآیند یادگیری متقابل شوند.

از طرف دیگر، در پاکستان یا هند سنتی رویکرد کاریل سوفی یا تانتریک¹، روشی برای برهم‌زدن درک متعارف، طرح پرسش درباره‌ی روش یادگیری و مناقشه بر سر این امر بود که چه کسی پیر/ گورو² و چه کسی فراگیرنده است. مدرنیته (سرمایه‌داری اقتصاد را پولی و دانش را تجاری ساخته است)، این نوع یادگیری را تبدیل به رویکردی فنی‌تر و مهارت بنیاد کرده است که نتیجه‌ی نهایی آن صرفاً عبور از یک آزمون ملی و کسب شغل است.

تنش در دوره‌ی آینده‌پژوهی آندورا این سوال را مطرح ساخت که چگونه باید به تدریس آینده‌پژوهی در شرایطی پرداخت که آینده متحد و یکسان نیست و بسیاری از مراحل تاریخی در زمان کنونی وجود دارند یا بسیاری از فرهنگ‌ها و روش‌های دانستن فعال به‌طور هم‌زمان حضور دارند. این ابهام با توجه به ماهیت تدریس آینده دشوارتر است.

آینده‌پژوهی در جستجوی متون کلاسیک

در حوزه‌ها و رشته‌های سنتی، حتا پسامدرنیته، نیز سعی در بیان روایت‌های تعریف‌کننده و سازمان‌دهنده وجود دارد؛ متون کلاسیکی وجود دارند که متونی خاص و پذیرفته شده بوده و باید مطالعه شوند و مورد استفاده قرار گیرند. به‌طور کلی آینده‌پژوهی و مطالعات نسل‌های آینده‌پژوهی، به‌طور خاص، این مرزها و حدود را پدید نیاورده است. آینده‌پژوهی حوزه‌ای بین‌رشته‌ای و در جستجوی یک جامعه‌ی تعبیری است و پایگاه دانشی آن به تازگی تعریف شده است. [4] این که چه افرادی آینده‌پژوه³ محسوب می‌شوند مورد مناقشه است. آینده‌پژوهی علم است؟ پیوست و جزیی از برنامه‌ریزی راهبردی است؟ آینده‌پژوهی حوزه‌ای فنی و مرتبط با پیش‌نگری است یا حوزه‌ای فرهنگی و مرتبط با کشف آینده از طریق عقلانیت ابزاری مدرنیته؟ یا آینده‌پژوهی در اصل جنبش و تلاشی جهت حفظ تکثر آینده و باز نگه داشتن فضای آینده

1. Sufi or Tantric

2. Pir/ Guru

3. Futurist

است و ارتباط کمتری با رساله‌های علمی و دانشگاهی و ارتباط بیش‌تری با اقدام اجتماعی دارد؟ یا آینده‌پژوهی باید در جهت‌گیری خود به‌طور خاص حرکت کند و تحقیقات نسل‌های آینده متمرکز بر حفظ و تحول شرایط اجتماعی برای حقوق نسل‌های آینده (انسان‌ها، حیوانات، گیاهان و همچنین استعاره‌ها یا دانش فرهنگی) است؟ در حالی که تلاش‌های زیادی جهت نگاشت این حوزه انجام گرفته است ولی هنوز هم مناقشه‌برانگیز است و فاقد یک پارادایم مسلط توصیف‌کننده است. این مسایل آموزش و بیان آینده را دشوار می‌سازد. این امر بیش‌تر ناشی از فرهنگ‌محور بودن آن است.

سرانجام آن‌که، افرادی که مشارکت فعالی در آموزش آینده‌پژوهی دارند در فضای جهانی آن حضور دارند زیرا آینده‌پژوهی یکی از محدود رشته‌های جهانی است که در خارج از مرزهای متعارف ملی و بین‌المللی و دانش حضور دارد و رشد می‌یابد. چگونگی تدریس آینده‌پژوهی فرد را وارد چارچوب‌های متعدد علمی، فرهنگی و تاریخی می‌کند. این حوزه برای فعالان آن در حال غنی‌تر شدن است و همچنین مشکل‌زا است زیرا تمام قطعیت‌ها توسط چارچوب‌های مختلفی که به خلق و پردازش آنچه که باید آموخته و فراگرفته شود، مشخص می‌شوند.

زبان، استعاره‌ها و یادگیری

یک دانشجوی پاکستانی در پاسخ به چشم‌انداز آینده به‌عنوان استعاره‌ای از یک اقیانوس گسترده این پرسش را مطرح ساخت: «چه کسی خواهان زندگی در استعاره‌ای از آینده است که در آن آینده کاملاً باز و گشوده است؟»

خانمی که در عقب اتاق نشسته بود چنین گفت: «استعاره‌ای اقیانوس گسترده فاقد جهت‌گیری است.»

من چهار استعاره‌ی کلاسیک آینده را در کارگاه آینده‌پژوهی اسلام‌آباد پاکستان در مارس 1995 برای دانشجویان مطرح ساختم. [5] استعاره‌ی نخست تاس بود که نشانگر اتفاقی بودن امور است؛ استعاره‌ی دوم دوراهی جاده است که نشانگر وجود انتخاب است؛ استعاره سوم رودخانه‌ای مملو از صخره است که نشانگر خطر و فرصت است؛ و استعاره‌ی آخر اقیانوس گسترده است که نشانگر انتخاب کامل و فرصت‌های بدون مرز است.

پیش از این در یک کارگاه آینده‌های آموزش که با حمایت یونسکو/فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی در سووا، فیجی¹، در 1993 برگزار شد، جزیره‌نشینان منطقه‌ی اقیانوس آرام اظهار

1. Suva, Fiji

داشتند که هیچ‌یک از این استعاره‌ها به هیچ‌وجه بیانگر سنت‌های آن‌ها، حتا استعاره‌های مربوط به آب، نیستند. آن‌ها دو استعاره‌ی بدیل را مطرح ساختند. استعاره‌ی نخست درخت نارگیل بود. باید برای بالارفتن از درخت به سختی تلاش کرد و در آن بالا به پاداش فراوان رسید. به نظر من این امر به وضوح نشانه‌ی نفوذ و تأثیر مسیحیان پروتستان در این جزایر بود. استعاره‌ی دوم مسافر "ماشینی با راننده‌ای کور بودن" است. البته این استعاره نشانگر تعامل جزیره‌نشینان با سرمایه‌داری مدرن غربی است و این درک وجود دارد که بر سرنوشت خود کنترل ندارند.

در مقابل این استعاره‌های خارجی، یک هندی حاضر در دومین دوره‌ی آینده‌پژوهی آسیا - اقیانوس آرام بانکوک در 1993 که توسط فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی برگزار شده بود، اظهار داشت پیاز یک استعاره‌ی مطلوب‌تر است. در این دیدگاه، واقعیت لایه‌های زیادی دارد. وظیفه‌ی ما انسان‌ها کنارزدن این لایه‌ها و کشف سطوح جدید واقعیت است تا حدی که تمام لایه‌ها کنار روند و بی‌کرانگی خالی آتمن¹ برای ما آشکار شود. یک شرکت‌کننده‌ی فیلیپینی استعاره‌ای ملموس‌تر را مطرح ساخت: نارگیل. سطح خارجی نارگیل سخت است (در پاسخ به سختی جهان) اما داخل آن نرم است (بعد روحی و روانی داخلی ما). نارگیل فواید زیادی دارد: می‌توان آن را خورد، آب آن را نوشید و از پوست آن برای مصارف مختلف کشاورزی و صنعتی استفاده کرد. استعاره‌ای برای تمام فصل‌ها و آینده‌ها است. یک شرکت‌کننده‌ی استرالیایی که در دوره‌ی برگزار شده توسط فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی در دانشگاه ساوثرن کراس در 1995 شرکت کرده بود نیز با استفاده از گفتمان زیست‌بومی، آینده را یک بذر و دانه نامید. از نظر وی استعاره‌ی «بذر» مطلوب‌ترین استعاره برای بیان نسل‌های آینده و آینده بود زیرا آینده‌های بدیل را در یکپارچگی سازمان‌دهی شده قرار می‌داد. در مورد کودکان، بذر نیاز به توجه و تغذیه دارد ولی پس از رشد می‌توان دیگران را تغذیه کند. استعاره‌ی درخت به معنای رشد شاخه‌های زیاد، آینده‌ها، از بشریت مشترک (تنه درخت) است. سرانجام این که بذر به برتری هستی‌شناسی بر معرفت‌شناسی، موجودیت بر دانستن می‌پردازد. در یک دوره‌ی آینده‌پژوهی که در سال 2001 در تایوان برگزار شد از دانشجویان خواسته شد بگویند تایوان را چگونه می‌بینند. یک نفر پاسخ داد تایوان یک بیمار است (به دلیل رابطه‌ی آن با چین)؛ دیگری تایوان را یک پرنده‌ی در قفس نامید که مجدداً به وزن ژئوپلیتیک تایوان اشاره داشت. دانشجویان دیگر دیدگاه مثبت‌تری داشتند. آن‌ها تایوان را یک جنگل بارانی تصور می‌کردند که جریان آب تمیزی در آن جریان دارد. فرد دیگری تایوان را هم شکل جهان فرض کرد زیرا به هیچ منطقه یا کشور خاصی وابسته نیست بلکه خود یک

1. Atamn

سیاره است. دو دانشجوی دیگر، نزدیک به کسب رتبه دانش‌آموختگی، استعاره‌ی شخصی‌تری را مطرح ساختند. انتظار در صف خرید بلیت ورود به یک کشتی بزرگ، این کشتی زندگی/اشتغال و به‌دست آوردن بلیت فرآیند دانش‌آموختگی بود. البته این امر برای تمام دانشجویان موضوعی محوری بود، به‌خصوص اتباع شرق آسیا که آموزش واقعیت کنفوسیوسی آن‌ها را تعریف می‌کند. این مثال‌ها و موارد دیگر این نکته را برای من روشن ساختند که زبان ما و استعاره‌های ما از آینده وابسته به فرهنگ و جنسیت هستند. به‌کارگیری مدل کلاسیک در بسیاری از کتاب‌های آموزشی آینده - تاس، جاده، رودخانه و اقیانوس - بسیار محدود و محدودکننده است.

در یک کارگاه چشم‌اندازسازی آینده‌پژوهی که در پنانگ مالزی¹ [6] برگزار شد این محدودیت‌ها بیش‌تر آشکار شدند. استعاره‌ی تاس ضمن آن که به‌خوبی تصادفی بودن امور را نشان می‌دهد به‌طور کامل از کنار نقش شهود به‌عنوان مسأله‌ای فراتر از عامل انسانی عبور می‌کند. استعاره‌ی رودخانه ضمن آن که «انتخاب» را نشان می‌دهد، اهمیت گروه یا جامعه‌ی بزرگ‌تر آسیایی‌ها و آفریقایی‌ها را نشان نمی‌دهد. استعاره‌ی اقیانوس ضمن آن که احتمالات نامحدود را بیان می‌کند از نقش تاریخ و ساختارهای عمیق اجتماعی، سرنوشت و قدرت غافل است. و در حالی که تصویر رودخانه‌ای مملو از صخره‌های خطرناک بیانگر ضرورت کسب اطلاعات و تصمیم‌گیری سریع است تا از ریسک‌ها اجتناب شود و از فرصت‌ها بهره‌برداری شود، یک مدخل استعاری برای هدایت و راهنمای دیگران یعنی رهبری، خانواده یا خدا ارایه نمی‌کند. شگفت‌آور آن که، استعاره‌ی مسلمانان مالزی بازی «مارها و پله‌ها» بود؛ فراز و نشیب زندگی مبتنی بر شانس است و وقتی فردی بالا می‌رود باید آماده باشد در هر لحظه سقوط کند. در حالی که این استعاره تقدیرگرا به‌نظر می‌رسد، راه‌حل این استعاره‌ی آینده «اعتقاد به الله» است، یک واقعیت عمیق‌تر که باید بدان اتکا داشت.

خلق استعاره‌ها

در سال 1995 دوره‌ای در پاکستان برگزار شد و من از یک زن پاکستانی که برقع پوشیده بود پرسیدم که کدام استعاره را ترجیح می‌دهد. سکوت برقرار شد (پاسخ وی در فصل بعدی مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت). در حالی که شالوده‌شکنی استعاره‌های دیگران آسان بود، این گروه در خلق استعاره‌های خود با دشواری بیش‌تری روبه‌رو شد. فضای دیداری یک نقطه‌ی ورودی آسان نبود. این امر برای من شگفت‌آور نبود چراکه اسلام تأکید سنگینی بر ابعاد منطقی و

1. Penang, Malaysia

عقلانی افراد دارد؛ در مقابل، جزیره‌نشینان اقیانوس آرام توانایی بالایی در طرح استعاره‌های دیداری دارند. در حالی‌که شاید هر دو کارگاه برگزار شده در کشورهای اسلامی، مالزی و پاکستان، از نظر دیداری قوی نبودند ولی در بیان داستان در استعاره‌ها و داستان‌های عامیانه غنی بودند. پل وایلدمن¹ شیوه‌های متفاوت دانستن را این‌گونه معادل‌سازی کرده است: گروه اول دارای ساختار بهره‌برداری از سمت چپ مغز و فاقد قوه‌ی تخیل است در حالی‌که گروه دوم از الگوی سمت راست مغز پیروی کرده و نماد محور است. هر دو روش، شیوه‌های معنا بخشیدن به واقعیت و نتایج کاملاً متفاوت اجتماعی هستند. چالش کار حفظ رابطه‌ی دیالکتیکی بین این شیوه‌های مختلف کسب دانش و اطلاع است در حالی‌که هر روش/فرآیند دیگری را ارتقا می‌دهد.

البته، آینده‌پژوهی و تحقیقات نسل‌های آینده حساسیت بسیار بیش‌تری به نقش اسطوره و نمادها دارند چراکه در اغلب موارد آینده را در عمیق‌ترین سطح خلق می‌کنند و الهام بخش ما در تداوم کشمکش‌های روزانه هستند و این اطمینان را پدید می‌آورند که این استعاره‌ها و اسطوره‌ها زنده خواهند ماند و در نتیجه در چشم‌انداز فرهنگی نسل‌های آینده نقش خواهند داشت. اما این موضوع تمامی داستان آینده‌پژوهی نیست. بخش اعظم آن بر پیش‌بینی آینده و استفاده از این پیش‌بینی‌ها جهت خلق جهانی عقلانی، فن‌سالار و با ثبات‌تر و قفس آهنی عقلانیت دیوان‌سالارانه است. بخش اعظم تحقیقات کنونی در حوزه‌ی آینده‌پژوهی تلاش جهت گریختن از این تنگنا و استفاده از آینده جهت تفکر مجدد درباره‌ی حال و خلق یک پناهگاه تفکر غیرآوده به مدرنیته است. البته بهترین مطالعات آینده‌پژوهی به‌طور آرمانی از تمام دیدگاه‌های مختلف استفاده می‌کند و قادر به حرکت در چارچوب‌های پیش‌بینی، فرهنگی و انتقادی و تماس دایمی با نظریه، داده و ارزش‌ها است و به یادگیری از همدیگر و شناخت جهان حساسیت دارد. در حالی‌که تدریس آینده‌پژوهی به یک گروه همگون از نظر فرهنگی فاقد معضل و مشکل به‌نظر می‌رسد، اما در واقع این تدریس نیز خود دارای یک چالش است زیرا هر فردی جهان را متفاوت می‌بیند. مثلاً با استفاده از پارادایم میرز - بریگز² می‌دانیم که بعضی افراد شهودی (N)، بعضی افراد منطقی (T)، بعضی درون‌گرا (I) و بعضی دیگر برون‌گرا (E) هستند. آینده‌پژوهی برای بعضی افراد یک فعالیت ناخوشایند است، گویی فردی راست دست بخواهد با دست چپ خود بنویسد. افرادی که از پارادایم ستاره‌بینی استفاده می‌کنند با توجه به خورشید و طلوع آن و ستاره‌ها درک متفاوتی در مورد کار، عشق و مأموریت خود دارند. عامل ستاره‌بینی، از اکثر

1. Paul Wildman

2. Myers-Briggs

پارادایم‌های روانشناختی مدرن غنی‌تر است، در صورت باور به گفتمان آن تبدیل به متغیری تأثیرگذار و قوی‌تر می‌شود. شخصیت و انواع روش‌های ستاره‌بینی توسط شیوه‌های پایه کسب دانش پیچیده می‌شوند.

پنج روش کسب اطلاع و دانستن (حداقل)

مدل‌های شناختی زیادی جهت نگاشت و ترسیم شیوهی کسب دانش توسط انسان وجود دارند. براساس تحقیق پل وایلدمن پنج روش وجود دارند. [7] در اغلب موارد در موقعیت‌های فراگیری سردرگمی وجود دارد زیرا افراد پارادایم‌های متفاوتی دارند.

میل وافر به انجام (تکن)¹: دانشی که برای انجام کارها مورد استفاده قرار می‌دهم - دانش عملی - دانش یا مهارت‌های انجام دادن.

میل وافر به دانستن (ساینس)²: گزاره‌های مورد استفاده جهت شرح جهان خود - دانش گزاره‌ای یا علمی - دانش برای خود دانش.

میل وافر به بودن (پراکسیس)³: شیوه‌ای که هستیم و در این دوران متغیر زندگی می‌کنم - دانش تجربی - دانش بودن، تحول شرایط اجتماعی.

میل وافر به دیدن (جنوسیس)⁴: توسعه‌ی توانایی درک نمادین از طریق قلب و مغز - بینش و بصیرت - دانش استعاره - دانش دیدن یا شهودی: تفکر با قلب و احساس کردن با مغز.

میل وافر به ارتباط (ریشو)⁵: روش یادگیری برقراری ارتباط با دیگران، دیگر اشکال حیات و جهان پیرامونی (جامعه). دانستن از طریق تعلق و عشق.

توازن بین این پنج «نوع» یادگیری و راهبردهای مورد استفاده جهت ارایه‌ی آن‌ها به دانشجویان موضوع بحث نیرومند سازمان‌های یادگیرنده در جهان است.

من در دوره‌های فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی دریافتم که شماری از دانشجویان در مقابل نظریه صبر و تحمل ندارند و می‌خواهند شروع به کار کرده و خط پایین و کف را کشف کنند. شمار دیگری از دانشجویان ارزش بسیار کمی برای اطلاعات فنی و نظری قائلند. آن‌ها باید درباره‌ی خود و دیگران بدانند، آن‌ها در جستجوی لحظه‌ی ساتوری⁶ هستند. هنوز هم افرادی وجود دارند که طریق همکاری با دیگران و خلق جوامع ارتباطی بهترین شیوه‌ی یادگیری آن‌ها است.

1. Techné

2. Scientia

3. Praxis

4. Gnosis

5. Relatio

6. Satori

تلاش جهت متوازن‌سازی نیازهای متعدد یادگیری از طریق ترکیب سخنرانی‌های رسمی، گروه‌های کوچک و وقت «آزاد» غیررسمی نیز مشکل‌زا است چراکه بعضی افراد سخنرانی‌ها را بسیار کسل‌کننده می‌یابند، دیگران گروه‌های کوچک را بسیار آشکارساز (ارتباط بسیار زیاد) و فازی (درون‌داد: برون‌داد) می‌دانند و دیگران زمان و وقت آزاد را بسیار آشوبناک می‌پندارند و آن را «اتلاف وقت» می‌دانند. در نتیجه انتقال مالکیت به دانشجویان یکی از محورهای درخشان یادگیری حین عمل مشارکتی است. یعنی این که اجازه دهید افرادی که برای یادگیری آمده‌اند ساختار آموزشی خود را طراحی کنند. از منظر گفتمان نسل‌های آینده، این امر بدان معنا است که باید راه‌هایی جهت دخالت نسل‌های آینده در تصمیم‌گیری فعلی بیابیم. آن‌ها نباید یک طرف خارجی باشند؛ آن‌ها (یا ملاحظات آن‌ها) باید بخشی از فرآیند طراحی آینده باشند. چالش موجود، همان‌گونه که ذکر شد، آن است که چگونه باید به دیگران اجازه داد با توجه به آن که «مالکیت»، «مشارکت» و «آینده» مفاهیمی متفاوت هستند آینده را به تملک خود درآورده و در آن مشارکت کنند. باید این چالش را کشف کرد.

از دیدگاه پل وایلدمن، روند کلی آن است که با تداوم گسترش دانش نظری، نظریه بیش‌تر و بیش‌تری وارد مفاهیم آموزشی می‌شود و معمولاً از حجم «عمل» و «جنوسیس» می‌کاهد. بدین طریق، یادگیری به‌طور فزاینده‌ای تجربه‌گرا می‌شود (مثلاً در دانشگاه در ارتباط با ساینس) و بر واقعیت خارجی متمرکز می‌شود و به‌طور فزاینده‌ای با نمایش ظرفیت‌ها و استعدادهای دانشجویان خود را نشان می‌دهد (تعریف خارجی و کارشناسی) و این کار از طریق روش‌هایی هم‌چون آموزش استعداد محور صورت می‌گیرد. در این مرحله، تجربه‌های دانشجویان تا حد زیادی ربطی به مطالب آموزشی ندارند. این امر به شیوه‌ای مؤثر دانشجو را از سفر «داخلی» غوطه‌ور شدن در راز خود باز می‌دارد. یعنی می‌توان گفت که توجه به زندگی دانشجو باید امری مهم در آموزش باشد. این امر در اغلب موارد منجر به ظهور مؤسسه‌های فنی می‌شود. هم‌زمان مسایل علمی در شرایط کاملاً محلی و عاری از ارزش چارچوب‌بندی می‌شوند و نسبت به این امر آگاهی وجود ندارد که چگونه افراد و فرهنگ‌های مختلف آنچه را که واقع‌گرا می‌دانند به‌وجود می‌آورند.

نتیجه‌گیری

واضح و آشکار است که آینده‌پژوهی (و مطالعات نسل‌های نوپدید آینده) سعی در حل این مشکل یعنی ترکیب نظریه با داده و ارزش‌ها داشته است. با این حال، نظریه‌ها، داده و ارزش‌ها در اغلب

موارد چارچوب محدودی دارند و به فرهنگ و روش‌ها کسب دانش و ایجاد ارتباط با جهان بی‌توجه هستند.

ما بر این باوریم که با ایجاد پیوند بین تفکر و عمل، آن‌گونه که دانشگاه‌های سنتی و آموزش حرفه‌ای انجام می‌دهد، بدون ارجاع به دیدن داخلی یا برقراری ارتباط، ارتباط حیاتی بین دانش، پراکسیس، جنوسیس و رابطه از دست می‌رود. سرانجام آن‌که بدون وجود آموزش متمرکز برقراری ارتباط با دیگران، ما در تک‌گویی‌های تمدن خود ناکام خواهیم ماند.

سفر داخلی ضرورتاً یک فرآیند فردگرایانه نیست، دیگران بخش مرکزی این مبارزه جهت درک و تبادل ذکر این امر که هویت ما چیست و هویت‌های رویایی خود را تصور کنیم، هستند.

من بر این باورم افرادی که خواهان خلق یک آینده‌ی مثبت هستند نیاز به کاربرد خلاقیت تمام افراد درگیر در آموزش آن‌ها دارند. آموزش توأمان موقعیت‌ها دانشجویان را بخشی از دوره‌ی خود می‌پندارد (و این به معنای آن است که گاهی اوقات هم‌چون مورد داستان سناریوها باید برخورد مقتدرانه داشت). این امر به معنای شناسایی و ترکیب هر پنج شیوه‌ی یادگیری در این فرآیند آینده‌پژوهی است و یک گام فراتر از یادگیری حین عمل است و در این فرآیند از نظر تاریخی و فرهنگی خاص و ویژه به نظر می‌رسد. از این گذشته، سیاست فرآیند اغلب سالم باقی می‌ماند؛ مشارکت در یک سطح تبدیل به منطق اجرا نشده می‌شود و در سطح دیگر یک مشارکت ناکافی است و برای کسب اطمینان از وجود یک محیط آموزشی و یادگیری مؤثر به اقتدار مشروع نیاز است. خوشبختانه، افراد و سازمان‌هایی وجود دارند که خواهان تمرکز بر آینده هستند، هدف آن‌ها صرفاً کسب نظر کارشناسان درباره‌ی فرصت‌ها و خطرهای نیست، بلکه مشارکت و تحول شیوه‌های دانستن جهت خلق آینده‌هایی برای همه‌ی ما است. همان‌گونه که اظهار داشته‌ایم انجام این کار نیاز به حساسیت بیش‌تر نسبت به شیوه‌های دانستن و برقراری ارتباط و پیامدهای آن‌ها برای آینده‌های ما نسبت به گذشته دارد. نسل‌های آینده نیز کم‌تر از ما به این امور نیاز نخواهند داشت. فصل بعدی به اکتشاف ارتباط‌های بین آینده‌پژوهی و مطالعات نسل‌های آینده می‌پردازد.

پانوشته‌های فصل ششم:

1. See, Gareth Morgan and Rafael Ramirez, "Action learning: A holographic metaphor for guiding social change," *Human Relations*, Vol. 37, No. 1, 1983, 1-28.

2. Sohail Inayatullah, "Deconstructing and Reconstructing the Future: Predictive, Cultural and Critical Epistemologies," *Futures*, Vol. 22, No 2, 1990, 115–141.
3. Allen Tough, however, argues that the OISE University of Toronto method would have been to go public with the concerns of the Italian students. This having been done, a group conversation could have occurred over issues of authority and participation. In his view, I did not go far enough.
4. Through efforts such as those of Richard Slaughter, ed., *The Knowledge Base of Futures Studies*. Melbourne, DDM and Futures Study Centre, 1996. Vol. 4 is published in CD-ROM format. Sohail Inayatullah, *The Views of Futurists: The Knowledge Base of Futures Studies*. Brisbane, Foresight International, 2001.
5. Sponsored by the Pakistan Futuristics Institute.
6. See Sohail Inayatullah, "Futures Visions for Southeast Asia: Some Early Warning Signals," *Futures*, Vol. 27, No. 6, 1995, 681–688.
7. For more on this, see Paul Wildman and Sohail Inayatullah, "Ways of Knowing, Civilization, Communication and the Pedagogies of the Future," *Futures*, Vol. 28, No. 8, 1996, 723–740.

تفکر نسل‌های آینده

تاکنون از آینده‌پژوهی در یک چارچوب جهانی استفاده کرده‌ایم. در آسیا، آینده‌پژوهی توجه و گرایش بسیار کم‌تری را نسبت به مطالعات نسل‌های آینده برانگیخته است. تفکر نسل‌های آینده یک تفکر معرفت‌شناختی (چگونه باید بدانیم) و هستی‌شناسی (چرا باید بدانیم) بدیل درباره‌ی آینده‌ارایه می‌کند.

در حالی‌که آینده‌پژوهی شامل مؤلفه‌های زیادی همچون پیش‌نگری، آینده‌نگاری اجتماعی، سیاست تحولی و تصویرسازی آرمان شهری است تفکر یا «مطالعات» نسل‌های آینده بیش‌تر به بقای بشر و طبیعت از طریق زمان عمیق توجه دارد. عناصر تفکر نسل‌های آینده را می‌توان به صورت زیر برشمرد: [1]

1. تعهد به خانواده (حرکت به فراسوی خانواده‌ی هسته‌ای به خانواده‌ی گسترده و خانواده‌ی سیاره‌ای) به عنوان واحد پایه و غیرقابل بحث تحلیل.

2. گسترش مفهوم بودن تا تمام پدیده‌های دارای احساس از جمله گیاهان و حیوانات را در برگیرد.

3. یک رویکرد بین‌نسلی، یک تعریف موقت گسترش یافته از خانواده که هفت نسل جلوتر و عقب یعنی پیشینیان و نسل‌های آینده را دربرمی‌گیرد (در آینده‌پژوهی معادل ایده‌ی حال گسترده‌ی¹ الیزه بولدینگ است).

1. Extended Present

4. فکر نسل‌های آینده ارزش بنیاد است و از تفکر بومی و هم‌چنین کنفوسیوسی و بودایی گرفته شده و ارتباط بسیار کم‌تری با مسایل فنی پیش‌نگری دارد و بیش‌تر به خلق آینده جهت متوازن‌سازی مجدد عناصر بنیادین جهان یعنی انسان، طبیعت و خدا(یان) می‌پردازد.
5. **تکرارپذیری**، دیدگاهی که در آن آینده هم‌چون گذشته است و در واقع بقای نسل‌های آینده، زنده بودن با رویاهای پیشینیان است (هم‌چون معرفت‌شناسی رویای بومیان استرالیا). ما رویاهای اجداد و پیشینیان خود هستیم؛ اقدام‌های هوشمندانه‌ی ما آن‌ها را زنده نگه می‌دارد. رویاهای آن‌ها ما را خلق کرده است. منحنی آینده و گذشته چنان در یکدیگر ادغام شده که تمایز بین رویاسازی و واقعیت چنان مبهم شده که گذشته و آینده به یکدیگر بازمی‌گردند. در این مفهوم، در حالی که در آینده‌پژوهی نمی‌توان آینده را به یاد آورد در تفکر نسل‌های آینده می‌توان آینده را به یاد آورد!
6. یک دیدگاه **معنوی و جمعی** از انتخاب و عقلانیت فردی که در آن انتخاب از طریق آینا¹ (در سنت هاوایی، زمین نه مستغلات) و آسمان‌ها برآورد می‌شود. عقلانیت فردی یا ابزاری نیست بلکه جمعی و مرتبط با ساماج² (ایده‌ی حرکت جمعی جامعه - خانواده به سمت یک جامعه‌ی معنوی متوازن در سنت تانتریک هند) بوده و توسط خداوند اعطا می‌شود. عقلانیت صرفاً به منطق بازمی‌گردد بلکه شامل دیگر شیوه‌های کسب اطلاع و دانش هم‌چون شهود، صداها، روح‌ها- پیشینیان، و حوزه‌های تغییریافته‌ی آگاهی خلق شده از طریق تعامل با طبیعت وحشی نیز است.
7. آموزش و تعلیم تمرکز نیرومندی بر **خرد روبه پیشرفت**، حرکت در فراسوی رویکرد لیتانی از شناسایی - حل مشکل تا مسایل عمیق‌تر آگاهی تمیز و درک آن‌چه که پایدار است از آن‌چه که موقت و ناپایدار است (آینده‌نگاری تمدن، استفاده از زبان آینده‌پژوهی) دارد.
8. **پایداری یا بازتولید**، کسب اطمینان از این امر که اقدامات فعلی منابع مادی و فرهنگی نسل‌های آینده را به یغما نمی‌برد. تحقیقات نسل‌های آینده یک نقد ضمنی از ایده‌ی پیشرفت است. محدودیت‌های طبیعی وجود دارند که انسان‌ها نباید آن‌ها را نقض کنند.
9. یک تمرکز جهانی، دیدگاهی مبتنی بر این امر، در حالی که تفکر نسل‌های آینده تمدن بنیاد است، پیام آن جهانی است و در حال جست‌وجو جهت یافتن شباهت‌ها در میان تفاوت‌های زیاد بین افراد و خلق **گایا فرهنگ‌ها**³ و حلقه‌ی تمدن‌ها است.

1. Aina

2. Samaj

3. Gaia of Cultures

در نتیجه دورنمای نسل‌های آینده دارای مواضع ارزشی بسیار روشن و شفاف است که از زمینه‌های فرهنگی مختلف گرفته شده است از منظر تقسیم آینده‌پژوهی به چارچوب‌های پیش‌بینی، تعبیری و انتقادی، بحث فوق به طور کامل در حوزه‌ی تعبیری قرار دارد. [2]

هدف این کار کشف آینده‌ی پیچیده شده در مادی‌گرایی و عقلانیت ابزاری مدرنیته، با میل و تمایل به آینده‌ای سریع‌تر و بزرگ‌تر است. چالش موجود کشف یک معادله متوازن، پراما¹، هستی‌شناختی است که توسط طبیعت و «خدا» به انسان اعطا شده است. این توازن، عصر طلایی، به دلیل حرص و طمع درونی انسان و از طریق موج‌های استعمار و امپریالیسم از بین رفته است. آنچه که در مدرنیته از قلم افتاده، درک محدودیت‌های بسیار واقعی فیزیکی جهانی و فقدان درک این امر است که طبیعت، گایا، فراتر از امری زنده بوده و به طور فعال زنده است.

در نتیجه تفکر نسل‌های آینده دارای یک هسته‌ی شفاف غیرقابل مذاکره است در حالی که آینده‌پژوهی دارای دورنماهای هسته‌ای و محوری بسیار است. [3] مثلاً، اگر ما از تمایزگذاری آینده‌های ممکن، مرجع و محتمل استفاده کنیم، آن‌گاه تحقیقات نسل‌های آینده به خلق آینده‌های مرجح و نه به‌طور خاص اکتشاف دامنه‌ی کاملی از آینده‌های بدیل می‌پردازد. این بدان معنا نیست که فاقد بینش یا جزم‌گرا است. نقطه‌ی قوت تحقیقات نسل‌های آینده، توانایی آن در یافتن ارتباط‌ها و پیوندها با دیگر پروژه‌های تمدنی است. آن‌ها شامل دامنه‌ی کاملی از تمدن‌های غیر غربی هستند. کنفوسیوس، بودایی، مائوری، بومیان استرالیا، هاوایی، سرخ‌پوستان آمریکا، تانتریک، اسلامی، آفریقایی و سنت‌های پراکنده‌ی غربی.

البته، تفاوت‌های فلسفی در دورنماهای مختلف نسل‌های آینده وجود دارد. مثلاً در تحقیقات نسل‌های آینده کیوتو²، امر آسمانی را نباید در مسایل خداواری طبیعی دید بلکه در طبیعت یا به عنوان طبیعت، نه در تاریخ بلکه به عنوان بخشی از تاریخ باید دید. در نتیجه دیدگاهی تأثیری نسبت به مسایل عامل انسانی و ساختار دارد، تأثیری خیالی است و به یک کشور یا گروه ارتباطی ندارد. در مقابل، تحقیقات نسل‌های آینده آن‌گونه که در مالت³ انجام گرفته ارتباط کم‌تری با کنفوسیوس شرق آسیا یا تعهدهای بومی به زمین دارد و بیش‌تر به مسایل حاکمیت و توسعه‌ی پایدار ارتباط دارد و در حال جست‌وجوی اصول قانونی جهانی است به گونه‌ای که سیاست‌ها و اقدامات کنونی تمرکز کم‌تری بر زمان حال و مسایل آنی و فوری دارند و بر آینده‌ی

1. Prama

2. Kyoto - based

3. Malta

بسیار بلندمدت متمرکزند. پایه و بنیاد نهادهای آن خانواده‌ی گسترش‌یافته سازمان‌های سازمان ملل است.

از این گذشته، بسیاری از افراد از زبان نسل‌های آینده با حس و مفهوم استعاری بسیار کلی‌تر، تقریباً به عنوان یک درخواست و روش خاتمه بخشیدن به یک سخنرانی استفاده می‌کنند. [4] مثلاً می‌هاجلو مساروویچ و ادارد پتسل¹ در اثر خود با عنوان «انسان در نقطه‌ی عطف»²، بیش‌تر به مسایلی هم‌چون جمعیت، آلودگی، رشد اقتصادی و منابع پرداخته‌اند تا این که به مسایلی هم‌چون فرهنگ، مذهب و تمدن بپردازند. [5] در حالی که نتیجه‌گیری آن‌ها مبتنی بر این امر بود که بشریت برای بقای خود باید توجه بیش‌تری به نسل‌های آینده داشته باشد، ولی مطمئناً برای نسل‌های آینده حقوقی قائل نشدند. آن‌ها هم‌چون تلاش‌های اخیر آلن تاف³ که از ما می‌خواهد زنده بودن آن‌ها را احساس کنیم و در نتیجه در وضعیت کنونی مسوولانه‌تر و عاقلانه‌تر رفتار کنیم به این امر نپرداخته‌اند. [6] تلاش‌های فنی افرادی هم‌چون مساروویچ و بسیاری از افراد دیگر که از زبان نسل‌های آینده استفاده کرده‌اند دارای مواضع هستی‌شناختی نسبت به خود، خدا و دیگران نیست. آن‌ها دارای دیدگاه عقلانیت فردی سنتی هستند که تا حدی از طریق اتخاذ تصمیم‌های بهتر با اطلاعات بیش‌تر صورت می‌گیرد؛ سطح دانش درباره‌ی آینده به طور فزاینده‌ای توسعه می‌یابد و جهان تبدیل به مکان بهتری می‌شود.

تفکر نسل‌های آینده صرفاً از منظر معرفت‌شناسی قوی نیست بلکه دارای عمق هستی‌شناسی نیز است. می‌توان از تفکر نسل‌های آینده جهت کمک به نجات گذشته و آینده توسط مدرن‌گرایان (افرادی که تا حد زیادی به دسته‌بندی‌های خود و جهان از منظر تفکر سکولار غربی می‌اندیشند) و سنت‌گرایان (کسانی که خواهان بازگشت به گذشته‌ای تخیلی هستند که در آن جهان با ثبات‌تر بود و ساختارهای قدرت فئودال که هر چیزی به غیر از تفکر منجی‌گرایانه بود را فراموش کنند) استفاده کرد.

شاید به طور کلی مهم‌ترین تفاوت بین آینده‌پژوهی و تفکر نسل‌های آینده آن است که در تفکر نسل‌های آینده تمایز واضح و شفاف بین آن‌چه که قابل مذاکره و آن‌چه که غیرقابل مذاکره است وجود دارد. تمام مطالب لازم جهت ساختارشکنی در دسترس قرار ندارند که از جمله می‌توان به این موارد اشاره کرد: برای مسلمانان، پیامبر آن‌ها؛ برای بومیان، آواها و رقص‌های خاص؛ برای تانترا، رازهای مکاشفه‌ی خاص.

1. Mihajlo Mesarovic and Eduard Pestel

2. Mankind at the Turning Point

3. Allen Tough

چند ارزش محوری و هسته‌ای وجود دارند که در نسبی‌گرایی در دسترس نیست. در حوزه‌ی آینده‌پژوهی، تحقیق و جنبش‌ها، این خط بسیار محدود و جزئی است البته اگر اصلاً خطی وجود داشته باشد.

پیوندهای بین آینده‌پژوهی و تفکر نسل‌های آینده

عناصر رابط و پیوندهای بین آینده‌پژوهی و مطالعات نسل‌های آینده کدامند؟ به طور کلی هر دو آن‌ها دارای ویژگی‌های زیر هستند:

- تمرکز بر زمان
- تمرکز بر ساختار و شالوده‌شکنی زمان حال، پارادایم غالب صنعتی - دیوان‌سالارانه.
- تمرکز بر خلق جامعه‌ای از نوع دیگر، یک آینده‌ی بدیل (اما نه آینده‌های بدیل)
- تمرکز بر دیدگاه‌های جهانی.

تفاوت‌های بنیادینی نیز بین این دو وجود دارد. مثلاً، تحقیقات نسل‌های آینده به نوع خاصی از زمان (بین نسلی) به جای زمان خطی، مارپیچی و یا اقتصادی و نوع خاصی از واحد تحلیل (خانواده یا جمعی به جای افراد یا دیگر تشکلهای ممکن) توجه دارد. در نتیجه تفکر نسل‌های آینده به طور آگاهانه محدودتر از آینده‌پژوهی است، اگرچه در مفهوم جهانی‌تر و کلی‌تر می‌توان آن را یکی از چند جنبش آینده‌پژوهی دانست که به خانواده صلح، فمینیستی، تحقیق نوآوری اجتماعی و محیط زیست‌گرایی پیوسته است. این تفکر بیش‌تر محتوا بنیاد بوده و ارتباط کم‌تری به فرآیند دارد و بیش‌تر به خلق یک آینده‌ی خاص تا اکتشاف دایمی آینده‌های بدیل مرتبط است.

تفکر نسل‌های آینده امری شفاف نیست بلکه با مشکل همراه است. پرسشی که اغلب پرسیده نمی‌شود آن است که: کدام نسل‌های آینده؟ در تلاش جهت نجات جهان برای نسل‌های آینده، حقوق دیگران در اغلب موارد فراموش می‌شود. هر تمدنی خواهان بقا و نجات اعضای خود، گسترش به تمام نقاط جهان و تقدس همیشگی قبرهای پیشینیان خود است. اما در اغلب موارد این ادعاها به هزینه‌ی تمدن‌های دیگر صورت می‌گیرد. اسامه بن لادن جدیدترین و واضح‌ترین نمونه است. در حالی که ممکن است نماینده‌ی جهان اسلام محروم و فلسطینیان تحت ستم باشد، ولی برای اهداف خاص خود قلمرو نسل‌های آینده‌ی بشری را نقض کرده است. همگی رنج می‌برند. ما باید کلمات پارادایمی دراگواسلاو بوکان¹ جنایتکار جنگی صرب را به خاطر

1. Dragoslav Bokan

بیاوریم که به دلیل وادار ساختن شهروندان کروات به راه رفتن روی میدان‌های مین و به رگبار بستن افرادی که از این کار خودداری می‌ورزیدند شهرت یافته است: «آن‌چه که برایم اهمیت دارد آن است که چگونه می‌توانم از نفوذ خود بر جوانان جهت الهام بخشیدن به نسل‌های آینده صرب استفاده کنم.» [7] هم‌چنین نکته‌ای که اهمیت دارد پایگاه‌های اینترنتی قدرت سفید است که به نسل‌های آینده آریایی¹ اختصاص دارند (و شمار بسیار بسیار زیادی از مثال‌های دیگر).

ایده‌ی دربرگیری برای حرکت تفکر نسل‌های آینده به فراتر از حوزه‌ی منطق بسیار مهم است؛ یعنی تمام نسل‌های آینده‌ی بشریت جزو آن می‌باشند. نکته‌ای که دارای اهمیت معادل و برابر با آن است لزوم وجود سطوح سلسله‌مراتب در دانش و اشکال حیات در حوزه‌ی «دربرگیری» است. یک نظام کاملاً افقی، آن‌گونه که جین² اظهار داشته، با وجود قابل تحسین بودن این نکته را فراموش می‌کند که هر لحظه، لحظه‌ی خشونت علیه نوعی سبک زندگی است. چالش آن حفظ تنوع زیست‌محیطی و تمدنی و حرکت نرم برروی کره زمین در گذشته و آینده است.

نکته‌ی مشکل‌زای دیگر، سردرگمی در تفکر نسل‌های آینده است که به دلیل سرکوب یک تمدن نباید تمام عناصر آن را کشف و احیا کرد. مثلاً، بسیاری از سنت‌ها یا اعمال پسامنتقی نبوده و فاقد بسیاری از شیوه‌های کسب دانش هستند، بلکه اقداماتی ساده و پیش منطقی هستند که موجب سردرگمی در روابط علت - معلولی و سطوح واقعیت می‌شوند. اشتباه منطقی هماهنگ‌گرایی نامناسب اغلب رخ می‌دهد و منجر به این استدلال می‌شود که می‌توان فرشته‌ها را به دام انداخت و انسان‌ها به کره‌ی مریخ سفر کنند. استعاره‌ها در سطوح خاص، اما نه هر سطحی، مناسب هستند. داستان‌سرایی بهترین روش انجام هر کاری نیست بلکه تنها یک روش است. در حالی که مطمئناً فرهنگ‌های بومی نگهبانان آینده هستند، قدرت و نقطه‌ی قوت غرب در شبیه‌سازی فرهنگ‌های دیگر و در نتیجه حاکمیت فضای اشیپنگلری و ممانعت از نابودی آن است. فرهنگ‌هایی که از استعاره‌ی نسل‌های آینده استفاده می‌کنند را باید در کل بشریت، خوبی و بدی، مشاهده کرد و نه صرفاً الگوهای اصلاح‌شده‌ی رومانتیک که تنها حاملان خرد و رستگاری بشریت هستند.

سرانجام این که، تفکر نسل‌های آینده در حوزه‌ی معرفت‌شناسی موقت غنی است اما در سطح تفکر ناپیوسته و تغییرات عظیمی که در آینده در نتیجه‌ی فناوری‌های ژنتیک، مجازی، نانو و روانشناختی رخ می‌دهند ضعیف است. در حالی که ممکن است آینده هم‌چون گذشته باشد ولی این امکان نیز وجود دارد که به صورت «کشوری ناشناخته» باشد.

1. Aryan

2. Jain

آموزش مبتنی بر تفکر نسل‌های آینده

تفکر نسل‌های آینده برای مدرسان موارد زیر را پیشنهاد می‌کند:

1. پذیرش نقل بزرگ‌ترها در اراییه راهنمایی و پند و اندرز به دیگران.
 2. آزادی زمان نسل‌های آینده از چارچوب‌های دشوارتر زمان قابل سنجش (دهه‌ها، قرن‌ها، هزاره‌ها) که اغلب مداری و چرخه‌ای هستند و آینده و گذشته در زمان حال با یکدیگر ملاقات می‌کنند.
 3. آموزش شامل بسیاری از راه‌های کسب دانش است: منطقی، احساسی، شهودی، بازیگری و ایجاد ارتباط.
 4. آموزش به کشف توازن بین داخل و خارج، خود و دیگران، معنوی و مادی، ذهن و قلب و محیط‌های مصنوعی و طبیعی کمک می‌کند. در واقع، کل پروژه‌ی آموزشی یافتن یک پراما، یعنی توازن پویا است.
 5. آموزش دارای اصالت چند فرهنگی است و عناصر زمان، فضا، خود و خدای بسیاری از فرهنگ‌ها را دربر می‌گیرد و در جست‌وجوی پیشینیان، نقاط اتحاد، در دریای تفاوت‌ها است. [8]
 6. آموزش فراتر از پسامدرنیته حرکت می‌کند. ارزش‌های هسته‌ای و محوری خاص و فرض‌های خاص وجود دارند که نمی‌توان آن‌ها را ساختارشکنی کرد. آن‌ها غیرقابل بحث و مذاکره هستند. آن‌چه که به آن نیاز است اخلاق جهانی مبتنی بر نیازهای نسل‌های آینده است. مواضعی خاص فراتر از ارزش‌های موردنیاز برای بقای تمدنی وجود دارند (که می‌توان در مورد آن‌ها مذاکره کرد). و سرانجام این که
 7. آموزش باید کلی و جامع باشد یعنی فراتر از خودانگارگرایی، ملی‌گرایی، نژاد پرستی و دیگر اشکال «-گرایی» و درباره‌ی نیازها و حقوق تمام نسل‌های حال و آینده باشد.
- اگر تفکر نسل‌های آینده بتواند به خلق این محیط آموزشی کمک کند، آن‌گاه می‌توان آن را هدیه‌ای از آینده و گذشته به زمان حال و در نتیجه خلق آینده‌ای جدید و تاریخی جدید برای نسل‌های آینده تصور کرد.

پانویس‌های فصل هفتم

1. This expands on a list from Sohail Inayatullah, "Future Generations Studies: A Comparative Approach," *Future Generations Journal*, Vol. 20, No. 3, 1996, 5.

2. Sohail Inayatullah, "Deconstructing and Reconstructing the Future," *Futures*, Vol. 22, No. 2, 1990.
3. See Richard Slaughter, ed., *The Knowledge Base of Futures Studies*. Three volumes. Melbourne, DDM, 1996.
4. Perhaps as an appropriation of the Other wherein the metaphorical language of future generations is used to coopt those who would fine fault with the overly technical language of the research.
5. Mihajlo Mesarovic and Eduard Pestel, *Mankind at the Turning Point*. New York, E.P. Dutton, 1974.
6. Allen Tough, *Crucial Questions about the Future*. London, Adamantine, 1995.
7. Johanna Mcgeary Kragujevac, "Face to Face with Evil," *Time*, May 13, 1996, 38.
8. See, for example, Sohail Inayatullah, "The multi-cultural challenge to the future of education," *Periodica Islamica*, Vol. 6, No. 2, 1996. Also see the special issue of *New Renaissance* on "Holistic education: Preparing for the 21st Century," Vol. 6, No. 3, 1996. Weisenauer Weg 4, 55129, Mainz, Germany, <www.ru.org>.

روندهای آینده‌پژوهی

حتا اگر ما سعی در ساختاربندی درک خود از آینده‌پژوهی داشته باشیم، این حوزه هم‌چون خود آینده پویا است، چگونه تغییر می‌کند؟ این فصل به نگاشت آینده‌های آینده‌پژوهی می‌پردازد. آینده‌پژوهی احتمالاً در پنج حوزه تکامل می‌یابد که عبارتند از:

1. پیش‌نگری یادگیری حین عمل برآوردی.
 2. تقلیل‌گرا به پیچیده.
 3. افقی به عمودی.
 4. تحقیق تجربه‌گرای کوتاه‌مدت به تاریخ بلندمدت از جمله روایت‌های بزرگ.
 5. تحول سناریو به آینده‌پژوهی اخلاقی.
- پنج عامل در درک آینده‌های آینده‌پژوهی نقش تعیین‌کننده دارند و خطوط خطای دانش، حوزه‌های تنش خلاق و سیاست عمیق را پر می‌کنند. نقش آن‌ها سهم بزرگی در تعریف آینده‌های آینده‌پژوهی خواهد داشت. در حالی که می‌توان مسیرهای احتمالی را استنباط کرد، با این حال مشخص نیست که تقلیل‌گرایی (که ناشی از گفتمان ژنتیک است) یا پیچیدگی لایه‌ای (که از گفتمان چند فرهنگی پس از دوران استعمار ظاهر می‌شود) تبدیل به پارادایم غالب خواهند شد. به شیوه‌ای مشابه، مشخص نیست که آینده‌پژوهی توسط گفتمان راهبردی (استفاده از سناریوها جهت شفاف‌سازی بدیل‌ها و کسب برتری راهبردی به دیگران) یا گفتمان اخلاقی (مرتبط با چشم‌اندازهای مطلوب جهت خلق آینده‌های اخلاقی) تعریف خواهد شد.

بافت این تغییرات باید در داخل یک چارچوب اخلاقی نهاده شود. آینده‌پژوهی مدرن از دامنه‌ای از مراحل عبور کرده است. از دیدگاه ماسینی¹، آن‌ها فناورانه (مسایل جنگ اتمی، فناوری و اثر سیاست)، شخصی (تحول داخلی، جنبش زیست‌بومی) و سازمانی (سازمان‌های یادگیرنده‌ی مؤثرتر) هستند. [1]

من حوزه‌ی آینده‌پژوهی را به سه مرحله و رویکرد تقسیم کرده‌ام که عبارتند از: تجربی-پیش‌بینانه (مرتبط با پیش‌نگری آینده)، تعبیری - فرهنگی (مرتبط با معانی داده شده به اطلاعات و انسداد فرهنگی) و انتقادی - پساساختاری (مرتبط با هر آن‌چه که در نام‌گذاری‌های آینده از قلم می‌افتد). [2] ضیاء سردار² بیش‌تر بر تمرکز قدرت و نحوه‌ی استعمار آن توسط طبقه‌بندی‌های دانش مدرنیستی - غربی متمرکز بوده است. [3] از جمله کارهای اخیر می‌توان به دیدگاه وندل بل³ در گنجاندن مبحث آینده‌پژوهی در مکتب معرفت‌شناسی واقع‌گرایی انتقادی [4]، و تلاش ریچارد اسلاتر در خلق پایگاه دانشی روبه تکامل این حوزه [5] و اخیراً رویکرد تفکیک‌پذیر نسبت به این حوزه [6] اشاره کرد.

تکامل این حوزه، طبقه‌بندی‌های فوق، منعکس‌کننده‌ی چالش‌های مفهومی علوم اجتماعی است که شاید در نتیجه‌ی هدایت آن‌ها طی چند سال باشد. آینده‌پژوهی می‌تواند حوزه‌های دیگر را نیز هدایت کند زیرا علایق دیگری در حوزه‌های مختلف دانش دارد. این امر نکته‌ای مثبت است زیرا آینده‌پژوهی در رأس منحنی قرار می‌گیرد و نکته‌ی منفی آن است که مشروعیت آن دچار مشکل می‌شود.

پیش‌نگری تا یادگیری حین عمل برآوردی

عامل نخست شکل بخشیدن به آینده‌ی این حوزه‌ی حرکت از پیش‌نگری تک نقطه‌ای به برنامه‌ریزی سناریویی (آینده‌های بدیل) تا آینده‌نگاری (یا ظرفیت‌سازی نهادی) تا خلق سازمان آینده محور، یک سازمان یادگیرنده - دانشی است. پیش‌نگری تک نقطه‌ای هنگامی که آینده قابل شناسایی به نظر رسید و عدم قطعیت تعیین‌کننده فرض نشد، شناخته شد. با افزایش سرعت تغییر و همچنین بحث‌های معرفت‌شناختی درباره‌ی ماهیت دانستن و کسب اطلاع، زندگی با آینده‌های غیرقطعی به جای خلق یک جهان قطعی بسیار مهم شد. برنامه‌ریزی سناریویی با تلاش پیترو شوارتز⁴ و همکاران وی در شبکه‌ی جهانی کسب‌وکار⁵ به میزان زیادی توسعه و

1. Masini

2. Zia Sardar

3. Wendell Bell

4. Peter Schwartz

5. Global Business Network

گسترش یافته است. [7] ایده‌ی آینده‌نگاری به عنوان مفهوم مرکزی تعریف‌کننده در اصل در نتیجه‌ی کار ریچارد اسلاتر تحول و گسترش یافته است. [8] جدیدترین دیدگاه سازمانی آینده‌محور که رویکردهای بالا را نیز دربر می‌گیرد از گفتمان‌های زیست‌بومی، یادگیری حین عمل، پسااستعماری، روحی و معنوی و سایبرنتیک به دست می‌آید. این مدل‌ها مدنظر تشکلهای مشارکتی، دانش تعاملی و شهود بنیاد هستند. این دیدگاه جدید به بهره‌برداری از آینده جهت خلق سازمان‌های چندفرهنگی، هوشمند و الهام‌بخش ارتباط دارد یعنی سازمان‌هایی که نشان می‌دهند چگونه تصمیم‌های فعلی بر نسل‌های آینده اثر می‌گذارند و چگونه تصویر آینده سازمان (یا کشور) را هدایت می‌کند.

از منظر آینده‌پژوهان این بدان معنا است که آینده‌پژوهی مترادف با برنامه‌ریزی سناریویی، یک ابزار متداول برنامه‌ریزان راهبردی در اقصا نقاط جهان، نیست. این به معنای حرکت از پیش‌نگری تک نقطه‌ای (رسیدن به نقطه‌ی صحیح) به آینده‌های بدیل (برآورد ناشناخته‌ها) تا مشارکت در روش‌های تقویت ارجاع متقابل آینده‌نگاری (ظرفیت‌سازی) تا سازمان یادگیرنده (رفع چالش‌های داخلی و خارجی به شیوه‌ای خلاق) است. در واقع این امر به معنای حرکت از پیش‌نگری به یادگیری حین عمل برآوردی است.

در حالی که یادگیری حین عمل [9] متمرکز بر آموزش طرح پرسش است - چرا ما کارها را به شیوه‌ای خاص انجام می‌دهیم، چه کسی از آن‌ها نفع می‌برد و فرض‌های پایه و اساسی ما کدامند- و در نتیجه موجب افزایش اثرگذاری و کارآمدی سازمانی می‌شود، ولی به ندرت از آینده سؤال و پرسش می‌شود. فعالان و پژوهشگران عرصه‌ی اقدام و همچنین مدیران و مشاوران سازمانی پرسش‌هایی درباره‌ی عوامل تولید، محصول، فرآیند، رهبری، جهان‌بینی و سیاست مطرح می‌سازند اما در مورد آینده پرسش نمی‌کنند. سازمان به کدام سمت می‌رود؟ کدام آینده‌ها مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرند؟ تصاویر راهنمای صریح و ضمنی کدامند؟ یادگیری حین عمل برآوردی به دنبال پرسش از آینده در مورد آینده‌های مرجح، محتمل و ممکن در تمام سطوح، لیتانی و جهان‌بینی است. [10]

یادگیری حین عمل برآوردی اقدام به خلق فرآیند طرح پرسش می‌کند که در آن آینده به شیوه‌ای صریح و متمرکز مورد اکتشاف قرار می‌گیرد و مثلاً نه تنها به این مسأله می‌پردازد که چگونه مدیران اثربخش‌تری داشته باشیم (با توانایی بیش‌تر در حوزه‌های چندفرهنگی، حساس، چشم‌اندازساز و غیره) بلکه می‌پرسد که آیا در اولین گام نیاز به مدیر داریم یا خیر. مثلاً، آیا حذف افراد عادی موجب از بین رفتن مدیریت میانی و در نهایت مدیریت خواهد شد یا خیر. در نتیجه

یادگیری حین عمل برآوردی به ترکیب تحقیق اقدام مشارکتی کلاسیک و یادگیری حین عمل با آینده‌پژوهی می‌پردازد. [11] مدل سازمانی به دست آمده دارای جهت‌گیری‌های داخلی و خارجی (رضایت داخلی به علاوه‌ی روابط و کارآمدی اثربخش) بوده و آینده محور است. واضح و آشکار است که مثال‌های محدودی در مورد سازمان‌های موفق که در این محیط‌ها زندگی می‌کنند وجود دارند؛ نقطه‌ی آرمانی کسب مشروعیت است که از طریق شرح خط پایه چهارگانه یعنی سود، عدالت اجتماعی، محیط و نسل‌های آینده به دست می‌آید.

تقلیل‌گرا به پیچیده

فرآیند طرح پرسش عمیق به هدایت فرآیند حرکت از یک دیدگاه تقلیل‌گرا به یک دیدگاه پیچیده‌ی چندعاملی، لایه‌ای و دارای چند جهان‌بینی از آینده می‌پردازد. تنش آشکاری بین کتاب‌ها یا نشریات معروف سطح لیتانی و تحلیل پیچیده وجود دارد. شهرت (فروش کتاب، قراردادهای مشاوره، افزایش توجه) مبتنی بر پیش‌نگری‌ها (صنعت نایسبت¹) یا نگارش سریع کتاب‌های مطلوب درباره‌ی ناپیوستگی است (صنعت دراگر²). این صنعت به دنبال خلق مالکیت آینده‌های خاص، حتا حین به چالش کشیدن زمان حال است و این کار را به شیوه‌هایی انجام می‌دهد که کدهای تمدنی عمیق (مثلاً نظریه‌های پیشرفت، فردیت و مادی‌گرایی) را به مناقشه برنمی‌انگیزد. در نتیجه ممکن است صنعت‌گرایی یا حتا کار رو به پایان رود، اما جهان‌بینی‌ها و اسطوره‌های بنیادین تمدن صنعتی یا پسا صنعتی مورد پرسش قرار نمی‌گیرند. در مقابل، تحلیل پیچیده به دنبال آشکارسازی این مطلب است که چگونه تلاش‌های دانشی ما در نتیجه‌گیری‌های ما، سیاست دانش، نقش دارند. مشارکت در تحلیل پیچیده و لایه‌ای کار آسانی نیست زیرا ما به طور کلی خواهان شرح این نکته نیستیم که چگونه منافع جهان‌بینی ما آینده‌ی مورد پرسش یا سناریوهای بدیل را شکل می‌بخشند.

تقاضاهای آشکار بازار برای تقلیل‌گرایی وجود دارند. دانشجویان، دولت‌ها و سازمان‌های کسب و کار مایلند یک آینده را مشاهده کنند یعنی یک پاسخ واضح و آشکار دریافت نمایند. آینده در نگاه آن‌ها مه‌آلود و مبهم است؛ پیچیدگی تصمیم‌گیری را در شرایط آنی دشوارتر می‌سازد (اما در بلندمدت بسیار آسان‌تر می‌سازد). پیچیدگی نیاز به پذیرش این امر دارد که عوامل زیادی وجود دارند که تغییر را شرح می‌دهند و همواره عوامل ناشناخته‌ای وجود دارند، شاید این امر ناشی از آن است که تلاش‌های ما در این حوزه سهم دارند که ما مایل به دانستن کدام نکته هستیم.

1. Naisbett

2. Drucker

پیچیدگی مبتنی بر این فرض است که ممکن است موارد جدیدی در تحقیق ما ظاهر شوند. در نتیجه یافته‌های تحقیقاتی ما باید مسدود و محدود نباشند و در صورت ظهور پارادایمی جدید با بینش‌های صریح‌تر، با توانایی اطلاع‌رسانی و شرح بیش‌تر، باید آماده‌ی کنار گذاشتن موارد قبلی بود.

هضم پیشنهادی‌های خلق یک سازمان یادگیرنده که در آن آموزش (آموزش نوآورانه، مفهوم و ارزیابی) هدف اصلی تحقیق آینده‌پژوهی فرض می‌شود، دشوار است. شمار کمی از مدیران واقعاً این نکته را درک می‌کنند که خود، دیگری و محیط یادگیری به سازمان در نوآوری در سطح لبه کمک می‌کنند. به جای آن مفهوم آینده‌پژوهی به معنای برنامه‌ریزی سناریویی، به خصوص شفاف‌سازی راهبردی بدیل‌ها شده است. نیاز به آموزش آینده‌پژوهی حس می‌شود چرا که نیاز به تداوم طرح پرسش از فرض‌های بنیادین خود حس می‌شود. این امر نیاز به یادگیری مسایل یادگیری، خلق فرآیند تفکر درباره‌ی آینده و نه صرفاً انتصاب یک آینده‌پژوه یا برنامه‌ریز ارشد رسمی دارد. البته این بدان معنا نیست که هیچ اقدامی ممکن نیست بلکه تکرار توسط تحلیل به وجود می‌آید. این بدان معنا است که چرخه‌های نهادسازی (و حفظ سرعت مخالف) اقدام، انعکاس، طرح پرسش از آینده و سپس اقدام مجدد وجود دارد.

سرانجام این که، همان‌گونه که در فصل یک به اختصار شرح داده شد، تحلیل پیچیده نیاز به یادگیری در مورد مسایلی که نمی‌دانیم و هم‌چنین مسایلی که نمی‌دانیم که نمی‌دانیم، دارد. در حالی که راه حل آسانی وجود ندارد، گام نخست کسب اطمینان از این امر است که فرآیند پویش آینده‌های محیطی وجود دارد. گام دوم آن است که این فرآیند از روش‌های چندگانه استفاده می‌کند یعنی از روش‌های تحلیل تجربی، تعبیری و انتقادی بهره می‌گیرد. گام سوم کسب اطمینان از این امر است که داده/ بصیرت‌ها از حوزه‌هایی خارج از قدرت رسمی به دست می‌آیند. نه صرفاً قدرت سیاسی بلکه فرمول‌بندی‌های رسمی آنچه که واقعیت عادی، سالم، متعارف یا قابل پذیرش فرض می‌شوند.

جدول صفحه‌ی بعد نشان‌دهنده‌ی سطوح چندگانه دانش و بی‌توجهی و ضرورت تفکر پیچیده است.

دانش و بی‌توجهی

دانش	قطعیت	ندانستن
نوع اول آنچه که می‌دانید واقعیت روزانه بدون مناقشه - موارد پذیرفته شده پیش‌نگری‌ها - داده	نوع چهارم آنچه که نمی‌دانید چالش‌های روزانه‌ی یک واقعیت فرضی مطالعه - تحلیل روند یادگیری از دیگران آگاه بودن	
نوع دوم آنچه که می‌دانید که از آن اطلاع دارید تفکر علم، به‌خصوص آزمایش فرضیه درجه بالایی از قطعیت - اطلاعات	نوع پنجم آنچه را که نمی‌دانید، می‌دانید. درک ناخودآگاه خودآگاهی برتر آینده‌نگاری شهودی خرد	
نوع سوم آنچه را می‌دانید که نمی‌دانید سناریوها مفیدترین ابزار برآورد عدم قطعیت و چارچوب‌بندی حوزه‌های مورد غفلت هستند. دانش	نوع ششم آنچه را که نمی‌دانید، نمی‌دانید تنها راه نزدیک شدن به آن به‌کارگیری دیگر راه‌های کسب دانش و خارج شدن از پارادایم‌های مطلوب است. آینده‌های معرفت‌شناختی مشکل خودآگاهی - دشمن، دوست یا تعالی	

عدم قطعیت

افقی به عمودی

چندگانگی تنها راه‌حل و در واقع تنها مسیر حرکت آینده‌پژوهی نیست. عوامل چندگانه، در حالی که موجب کاهش تنوع و اختلاف شرح مورد نیاز می‌شوند، در اغلب موارد سطحی هستند و گستره و نه عمق پرسش به‌دست می‌آید. تحول و گذار سازمانی نیاز به کاربرد ماهرانه‌ی روش‌های افقی و عمودی آینده‌پژوهی دارد. تحولات روش شناختی که در آن آینده نه تنها یک فضای افقی بلکه هم‌چنین فضای عمودی فرض می‌شود یک پیشرفت مهم است. بهترین روش برای اکتشاف فضای افقی استفاده از سناریوها و تحلیل «چه اتفاقی می‌افتد اگر؟» است و بهترین

روش جهت اکتشاف و درک عمق مطلب استفاده از تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها و دیگر روش‌های نقادانه است.

روش‌های لایه‌ای در روش‌شناسی پساساختاری قرار دارند. پساساختارگرایی بحث را از «واقعیت در مقابل هنجار» به این حوزه می‌کشاند که نباید این دو را مسلم پنداشت بلکه باید مسایلی دانست که موجودیت می‌یابند. پدیده‌ها تبدیل به مسایلی واقعی می‌شوند (براساس شواهد تجربی یا بیان یک صاحب‌نظر، یا شهود یا معرفت فعلی یا پارادایم دانش) و به‌خودی خود واقعی نیستند. به همین ترتیب تبدیل به هنجار می‌شوند. در حالی که مطمئناً این امر رویکردی پساساختاری به آینده‌پژوهی است ولی هم‌چنین هم‌شکل تبارشناسی یا تکامل است. در نتیجه، تاریخ نیز به آینده‌پژوهی مرتبط است. البته یک تاریخ مستمر و پیوسته وجود ندارد اما تاریخی ناپیوسته وجود دارد که در آن مفاهیم در طول تاریخ تغییر می‌کنند و این امر تا حد زیادی وابسته به سیاست یک دوره‌ی خاص (یا ارزش‌های تمدنی) است.

منظور ما از مفهوم لایه‌ای آن است که علل آینده همواره به‌صورت چندجانبه در فضای عمودی - فناوریانه و اقتصادی در اکثر سطوح واضح و جهان‌بینی / اسطوره بنیاد در سطوح دیگر ظاهر می‌شوند. هیچ‌گاه یک علت، نظریه یا پارادایم منفرد و جامع تمام عوامل وجود ندارد. این امر چیزی فراتر از صرفاً چند حوزه‌ای بودن است؛ بلکه بین‌رشته‌ای بوده و از بسیاری حوزه‌ها و تمدن‌ها شیوه‌های فراگیری را می‌آموزند (زیرا ماهیت فعلی این حوزه به خودی خود مبتنی بر تجربه‌ی صنعتی غربی است). این به‌معنای حرکت به بدیل‌های خلاقانه است.

بازگشت به تاریخ - روایت‌های بزرگ

هم‌زمان با این امر که مطالب پساساختاری مسایل جهانی را مورد مناقشه قرار می‌دهند - نظریه هر چیز، خلق راه‌حل‌های بومی و محلی برای هر مشکلی و حذف پارادایم‌های جهانی سرمایه‌داری یا کمونیسم، غربی یا شرقی - بازگشت به «تصویر بزرگ» یا تفکر کلان‌نگر وجود دارد. [12] داستان بزرگ از منظر اندیشمندان غرب هم‌چون ویلبر، ایزلر و سایرین یا اندیشمندان غیر غربی هم‌چون سارکار و دیگران آرزوی خیالی آینده‌پژوهی است. در حالی که بعضی افراد در جستجوی یک داستان جدید هستند، دیگران بر این باورند که جهان‌بینی سنتی، که به شیوه‌ای حساس مدرنیزه شده است [13]، تصویر بزرگ ما که هستیم، کجا می‌رویم و چه چیزی مهم است را پیش از این بیان داشته است.

ویژگی مرکزی و محوری تفکر کلان‌نگر آن است که تغییر اجتماعی به‌طور کلی دارای الگوهای بزرگی است. در حالی که ناپیوستگی‌هایی وجود دارند، آینده به‌عنوان یک کل دارای الگو است که می‌توان به چرخه‌ی وارنای سارکار، الگوی خلاقیت - تقلید توین بی، پاندول حس - ترکیبی - آرمانی سوروکین یا جامعه‌ی اثباتی کنت اشاره کرد و پیش‌نگری‌های جزیی و اضطراب‌ها را از چشم لنزهای بزرگ‌تر مشاهده کرد. این لنزها ضمن آن که به‌صورت آنی برای انجام پیش‌بینی مفید نیستند ولی به ما می‌گویند که در کجا منتظر تغییر باشیم (از دیدگاه ابن خلدون نگاه کردن به بدویان، افراد خارج از قدرت هنجاری و سیاسی) و چگونه نگاه کنیم.

بیان این امر که کدام تاریخ یا آینده‌ی کلان غالب خواهد شد امری دشوار است. نخست آن که تنشی واقعی بین علوم اجتماعی خاص و بومی‌گرا و تفکر کلان‌نگر وجود دارد و دوم آن که تنشی عمیق بین رویکردهای خطی (پیروزی اثبات‌گرایی، علم و لیبرالیسم) و چرخه‌ای (فراز و فرود، بهار و زمستان) وجود دارد. ضمن آن که می‌توانیم امیدوار باشیم آن‌ها به شیوه‌ای مارپیچی و تکاملی، آن‌گونه که چینی‌ها می‌گویند، پانصد سال گذشته یا سال‌های تاریخ هیجانی، خطی و فن‌سالارانه را تصحیح می‌کنند، هنوز زود است که در مورد هزاره‌ی جدید صحبت شود (و حتی این فرض که ما نوعی دسته‌بندی به نام هزاره داریم).

توسعه و گسترش سناریو به آینده‌های اخلاقی

در پیش‌زمینه‌ی نزاع جهت تشخیص این امر که کدام آینده ظاهر خواهد شد، جهان‌بینی آینده‌های بدیل، بحث در مورد مسایلی است که از نظر اخلاقی خنثی هستند یا بار اخلاقی دارند. بدیل‌ها نمی‌توانند از نظر اخلاقی خنثی باشند. سناریوها در فرض‌های مختلف شکل می‌گیرند و تاریخ‌های کلان نیز این‌گونه هستند. افرادی که درگیر آن‌ها هستند دنیاها را واقعی می‌بینند و دیگران آن‌ها را اشتباه و خطا، بخش‌هایی از حقیقت، سایه‌های حقیقت یا وضعیت‌های عدم بلوغ می‌پندارند. آن‌ها به‌ندرت این طبقه‌بندی‌ها را برای خود به کار می‌برند. در نتیجه تحقیق در مورد این نتایج در یک زبان انعکاس نیافته و چارچوب‌بندی می‌شود.

نگاه عمودی دعوت به بازگشت اخلاقی دارد. اخلاق به‌معنای درخواست جهت یافتن مفاهیم مشترک در یک دنیای تقسیم شده است. در واقع این امر به‌معنای طرح پرسش در مورد آن چیزی است که فراتر از پسامردن است. این به‌معنای جستجو جهت مذاکره‌ی مشترک درباره‌ی ارزش‌های مورد توافق است. این امر همچنین بدین معنا است که سناریوهای آینده را نمی‌توان

صرفاً تصاویر آرمانی آینده دید که در مورد بازندگان یک آینده‌ی خاص و همچنین ذی‌نفعان خلق آینده‌های خاص سخن می‌گویند.

با این حال، حرکت اخیر در آینده‌پژوهی یک «کار تمام شده» نیست. علوم اطلاعاتی، حتا با وجود این که یک جهان شبکه‌ای در اختیار ما می‌گذارند که بر همکاری و هماهنگی اصرار دارد، در چارچوب پارادایم سیستم‌ها باقی می‌مانند و همان‌گونه که پیش از این گفته شد پارادایمی محافظه‌کار و مرتبط با رابطه‌ی بین سیستم‌های فرعی و بزرگ‌تر است. پذیرش آن در دانشگاه‌های غربی دقیق بوده است زیرا شامل سیاست و یک نظام دیگر است. این نکته واضح و آشکار است که هر نظام دارای منافع و علایمی است که در ارزش‌ها نهفته‌اند. فناوری یک حوزه‌ی غیرسیاسی است. فناوری امری خارج از قلمرو اخلاق، خنثی و بی‌ارتباط با ارزش‌ها و فرهنگ است. این دیدگاه و دورنما در نتیجه‌ی تحولات علم ژنتیک، جستجوی ژن هر چیز و هر رفتار ممکن بیش‌تر مورد اغراق قرار می‌گیرد. توجه به ژن هر چیز، به‌میزان زیادی به‌معنای بازگشت علوم تقلیل‌گرای قرن نوزدهم و پوشش داروینیسیم اجتماعی و پرداختن به دایسجنیکز¹ (آینده‌های جمعیت، نرخ باروری فقرا بسیار بالا و سریع است و نژاد (های) دیگر نیز این‌گونه هستند) و یوجنیکز² (چگونه می‌توانیم مطمئن شویم که اکثر افراد باهوش در طبقه‌ی فقرا قرار نمی‌گیرند و نژاد غالب در حوزه‌ی مالی در هزاره‌ی بعدی نیز به‌خوبی عمل خواهد کرد) است. حتا اغراق بیش‌تری در مورد قدرت غالب غرب و بعضی کشورهای خاص در دنیای غرب وجود دارد. اثر فزاینده‌ی کار آن است که بدیل‌ها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از طریق رسانه‌ای شدن واقعیت (چگونه رسانه‌ها اخبار را تعریف می‌کنند) تحت فشار قرار می‌گیرند. البته، شبکه تا حدی این امر را کاهش می‌دهد (با در اختیار داشتن نظام‌های مختلف طبقه‌بندی) اما دسترسی به آن بسیار دورتر از قلمرو جهانی است.

تنش بین مدل‌های تقلیل‌گرای بشریت و مدل‌های پیچیده در آینده‌ای بسیار طولانی‌مدت ادامه خواهد داشت و شکاف بین آن‌ها بزرگ‌تر خواهد شد چرا که تقلیل‌گرایی یک وضعیت نیرومند باورنکردنی از واقعیت مخالف است. البته این امر موضوعی ترکیبی است. رویکردهای لایه‌ای ضمن اذعان به هر دو حالت مسیر خروج را نشان می‌دهند و در چارچوب عمودی عمل می‌کنند. آن‌ها از رویکردهای پسامدرن متفاوتند و ادعا می‌کنند که هر گفتمان دارای جایگاهی با ارزش برابر است. اخلاق محو نمی‌شود؛ یک گفتمان دیگر نیست بلکه یک پست و جایگاه راهنما است.

1. Dysgenics

2. Eugenics

آینده‌پژوهی با حرکت از پیش‌نگری تک‌نقطه‌ای به یادگیری حین عمل برآوردی، تحلیل تقلیل‌گرا به پیچیده، افقی به عمودی، بازگشت به تفکر کلان‌نگر و آینده‌های اخلاقی به حرکت مستمر خود ادامه داده و پیچیده‌تر، چند فرهنگی‌تر و حاوی بسیاری از روش‌های کسب دانش خواهد شد. چالش فراروی آن خلق یک پایگاه دانش منسجم و در عین حال تکاملی خواهد بود. تلاش جهت منظم‌سازی آن احتمالاً منجر به خلق دیالکتیکی می‌شود آن را رها می‌سازد.

پانویست‌های فصل هشتم:

1. Eleonora Masini, *Why Futures Studies?* London, Grey Seal, 1993.
2. Sohail Inayatullah, "Deconstructing and Reconstructing the Future", *Futures*, Vol 22, No. 2, 1990, 115–141. Also in Sohail Inayatullah and Paul Wildman, eds., *Futures studies: Methods, emerging issues and civilizational visions—a multimedia CDROM reader*. Brisbane, Prosperity Press, 1998.
3. Ziauddin Sardar, ed., *Rescuing all of our Futures: The Futures of Futures Studies*. Twickenham, UK, Adamantine Press, 1999.
4. Wendell Bell, *The Foundations of Futures Studies Human Science for a New Era: History, Purposes, and Knowledge*. New Brunswick, New Jersey, London, Transaction Publishers, 1996.
5. Richard Slaughter, ed., *The Knowledge Base of Futures Studies*. Melbourne, DDM Publishers, 1999. Also see, Sohail Inayatullah, Volume 4, *The Knowledge Base of Futures Studies—CDRom*. Brisbane, Foresight International, Futures Study Centre, 2001.
6. See Richard Slaughter, *Futures beyond Dystopia**
7. Peter Schwartz, *The Art of the Long View*. New York, Doubleday, 1996.
8. Richard Slaughter, *The Foresight Principle*. Twickenham, Adamantine, 1996. Also see Richard Slaughter, *Enabling the Forward View for the New Millennium*. Sydney, Prospect, 2000.
9. For more on action learning, see <<http://www.scu.edu.au/schools/sawd/ari/ar.html>> (accessed, May 22, 2000).
10. See Tony Stevenson, "Conversation as Method," *Futures*, 2002. J. Macken, "New learning curve sends planners back to the future," *Australian Financial Review—Weekend*, December 31-January 3, 1999, 2–3.

11. Orlando Fals-Borda from the action research praxis side and Reg Revans from the management action learning dimension are the leaders of this. The International Management Centres Association—www.imc.org.uk spearheads the use of action learning in organizational transformation. See as well www.aclaim.net for more on anticipatory action learning.
12. Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds., *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, London, Praeger, 1997.
13. See the works of Ashis Nandy, Ziauddin Sardar, and Weiming, Tu, for example.

بخش دوم

به کارگیری آینده‌پژوهی

در حالی که بخش نخست این کتاب رویکردی بیش‌تر نظری به درک آینده داشت، این بخش در اصل برای مجریان و فعالان عرصه‌ی آینده‌پژوهی نوشته و بیش‌تر بر انجام فعالیت‌های آینده‌پژوهی متمرکز است. در حالی که مطمئناً همه‌ی ما در تمام اوقات درگیر کار آینده‌پژوهی هستیم – هر اقدام بازتاب یک تصویر ناخودآگاه یا خودآگاه آینده است – آینده‌پژوهی در دهه‌های گذشته تبدیل به محور مرکزی راهبرد شده است. ما با در نظر گرفتن راهبرد، بر یادگیری حین اقدام برآوردی یا آینده‌پژوهی یادگیری حین عمل متمرکز هستیم. این بخش توجه بسیار کم‌تری به مباحث دانشگاهی دارد و مجریان و فعالان را مدنظر قرار داده است. فصل نخست نظریه‌ی بخش اول را به موردکاوی‌ها و یادگیری حین عمل بخش دوم مرتبط می‌سازد.

بهره‌گیری از آینده جهت تحول سازمان‌ها

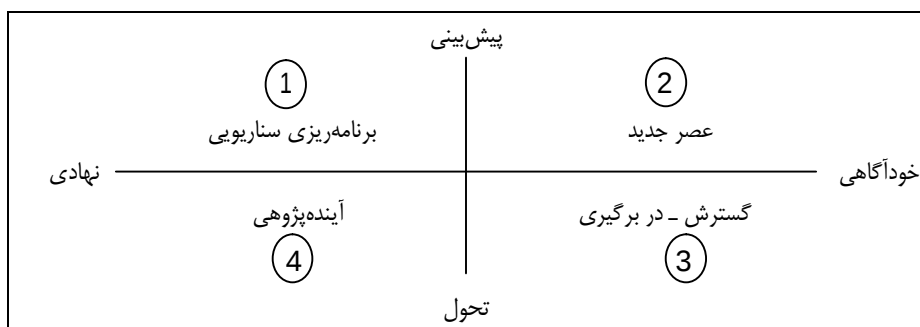
پیش‌بینی در مقابل تحول

در حالی که ما خواهان طرح آینده‌پژوهی به عنوان یک روش‌شناسی و نظریه‌ی تحول‌گرا هستیم، این حوزه دارای ابعاد واضح و آشکار پیش‌بینی است. تفکر آینده‌پژوهی از منظر افراد متمرکز بر پیش‌بینی محیط خارجی است، در نتیجه انتخاب‌های فردی و اخذ تصمیم‌ها آگاهانه‌تر خواهد بود. آینده‌پژوهی در عرصه‌ی اجتماعی بر تغییر سیاست عمومی متمرکز است، در نتیجه حساسیت بیش‌تری به اثر تصمیم‌های امروز بر نسل‌های آینده و برآورد مسایل اجتماعی فردا دارد. این امید وجود دارد که با برآورد مسایل اجتماعی فردا دولت، سازمان‌های کسب و کار و غیردولتی آمادگی بهتری کسب کنند و در نتیجه در چگونگی انجام آنچه که خواهان انجام آن هستند مؤثرتر عمل خواهند کرد. آینده‌پژوهی در اصل سعی در شناسایی بهتر ریسک آینده دارد تا بتواند بهتر آن را مدیریت کند.

تفکر آینده‌پژوهی مبتنی بر پیش‌بینی حاوی دامنه‌ای از ایدئولوژی‌ها است که از جمله می‌توان به «اندیشیدن درباره‌ی مسایل غیرقابل باور» هرمان کان (سناریوهای جنگ اتمی) [1] تا بهار ساکت¹ [2] راجل کارسون² (سناریوهای فاجعه‌ی زیست‌محیطی) تا محدودیت‌های رشد کلوب روم (به چالش کشیدن سرمایه‌داری و رشد جمعیت) [3] اشاره کرد. در هسته‌ی آن، بعد پیش‌بینی بر راهبرد متمرکز است. پیش‌بینی صرفاً به معنای توقف آینده نیست بلکه به معنای تشویق ما به اقدام به منظور تغییر مسیر روندهای فعلی است.

1. Silent Spring
2. Rachel Carson

آینده به عنوان جایگاه تحول ارتباط بسیار کمتری با راهبرد دارد. تصمیم‌هایی که باید اتخاذ شوند صرفاً تصمیم‌های برنامه‌ریزی از نوع ابزار - اهداف نیستند، بلکه تغییرات عادت‌های قلب هستند. رویکرد تحول‌گرا نسبت به آینده به بهترین طریق در نتیجه ترکیب علم و مذهب (مثلاً فریتجوف کاپرا¹، نقطه‌ی عطف [4]) و کارگاه‌های برقراری پیوند بین آرمان‌های داخلی ما با چشم‌اندازهای خارجی، مثلاً کارگاه‌های الیزه بولدینگ در مورد تصور دنیایی عاری از تسلیحات به نمایش در می‌آید. چالش فراروی افرادی که در این نوع فعالیت آینده‌پژوهی مشارکت می‌کنند، تغییر ناشی از تفکر آینده‌پژوهی عصر جدید و کارگاه آینده‌پژوهی نه در مورد آنچه که فرد در آینده انجام می‌دهد بلکه چگونگی تفکر و احساس وی درباره‌ی جهان است. این امر می‌تواند به معنای حساسیت بیش‌تر نسبت به مسایل زیست‌بوم یا اتخاذ دیدگاهی که جهان هوشمند است و آینده نتیجه‌ی خلق مشترک تصاویر و روندهای فردی و اجتماعی، فشارها و کشش‌های آینده است، باشد. نمی‌توان آینده را در این چارچوب تحول‌گرا پیش‌بینی کرد زیرا «خارج از آن» یا «مسدود» نیست، آینده فرآیند خلق دائمی و باز است. ویژگی‌های پیش‌بینی و تحول را می‌توان دو نقطه‌ی پایانی یک قطب تفکر آینده‌پژوهی دید. قطب دیگر ماهیت تغییر (از نهادینه به خودآگاهی) است. تغییر نهادی (اگر تنها بتوانیم قوانین حاکم بر نهادها را تغییر دهیم، همه‌چیز مطلوب خواهد بود) و تغییر خودآگاهی (اگر تنها ارزش‌ها و خودآگاهی ما تغییر یابند، هر چیزی مطلوب خواهد بود) وجود دارند.



می‌توان این دو قطب را به عنوان محورهای ایکس و وی در نظر گرفت و چهار رویکرد ممکن نسبت به آینده خلق کرد:

1. **پیش‌بینی - نهادی.** این به معنای ارزیابی مخاطره و راهبرد است و از برنامه‌ریزی سناریویی به عنوان ابزار اصلی استفاده می‌کند.

1. Fritjof Capra

2. **پیش‌بینی - خودآگاهی.** این به‌طور کلی به‌معنای رویکردهای عصر جدید به آینده - ستاره‌بینی، غیب‌گویی و طالع‌بینان و پیش‌گویان است.
 3. **تحول - خودآگاهی.** تغییر در آگاهی سیاره‌ای - گسترش - تغییر در قلب به سمت دیگری.
 4. **تحول - نهادی.** تغییر در قوانین و مقررات جهت پشتیبانی از تغییر عمیق. معیارهای شرح و بسط جدید هم‌چون خط پایه سه‌گانه.
- کار من گرایش به تمرکز بر بعد تحول - نهادی دارد. با این حال برای رسیدن به این مرحله، اکثر سازمان‌ها نیاز دارند کار خود را با پیش‌بینی - نهادی آغاز کنند. افراد فعال در سازمان به‌منظور تحقق کامل این تحول نیاز به انعکاس نقش‌های خود در سازمان و جهان گسترده‌تر دارند. از این گذشته، افراد و سازمان باید به آینده‌پژوهی بپردازند و نه صرفاً افراد دیگر را درگیر کار پیش‌نگری برای خود کنند. آن‌ها نیاز به تجربه و سپس انعکاس آنچه که می‌کنند، چگونه تغییر می‌کنند و چگونه می‌توانند تغییر کنند، دارند.

بافت نظری

آینده‌پژوهی، به‌طور کلی دانش و حوزه‌های علمی، از رویکردهای تجربی به سمت دانش یادگیری حین عمل و موقعیت‌های انتقادی - پساساختاری کسب دانش متمایل شده و تمرکز یافته است.

این تغییر حوزه به تغییرهای علوم، علوم اجتماعی، علوم انسانی و هنرها ارتباط دارد. در نخستین تغییر یادگیری حین عمل، آینده که توسط مشارکت‌کنندگان - مواضع معرفت‌شناختی خلق شده از طریق مکالمه و تفکر یاد گرفته می‌شود و بازآموزی مجدد نیز صورت می‌پذیرد. آینده به‌طور متقابل خلق یا باز تولید شده و درک می‌شود. ذی‌نفعان و مواضع ایدئولوژیک و جهان‌بینی آن‌ها خارج از حوزه‌ی شناخته شده و خلق شده نیستند بلکه بخش تفکیک‌ناپذیر آن می‌باشند.

در قلمرو پساساختارگرایی [6]، آینده یک منبع است و کاربردهای چندگانه‌ای دارد و دارای ساخت اجتماعی از طریق داده، معانی، نظام‌ها و اسطوره‌ها است. در نتیجه آینده دارای معنی و کاربرد چندگانه، تغییر فردی، تغییر سازمانی و تغییر نهادی است. در نتیجه آینده تبدیل به یک منبع می‌شود و به شیوه‌های مختلف به کار گرفته می‌شود.

آینده به عنوان یک منبع

من در بافت آینده به عنوان یک منبع تغییر از طریق اقدام گسترده یک رویکرد شش مرحله‌ای در مورد تغییر سازمانی را اتخاذ کرده‌ام. وقوع تغییر نهادی (تغییر ایده‌های حاکم بر نهادها که به تعریف رفتار سازمانی می‌پردازند) و تغییر اجتماعی ممکن هستند.

در حالی که در بخش نخست کتاب، در فصل آموزش آینده از این نوع‌شناسی جهت درک نحوه‌ی فراگیری دانشجویان استفاده کردم، در این مرحله در یک بافت سازمانی شکل می‌گیرد. موردکاوی‌های بعدی دارای ماهیت سازمانی هستند.

1. **آموزش.** فراگیری استفاده از ابزارها و روش‌های آینده. این امر از طریق سخنرانی‌ها و کتاب‌ها آغاز می‌شود، اما به‌طور عمده از طریق دوره‌های کوتاه انجام می‌گیرد.

2. **راهنبرد.** استفاده از آینده جهت اخذ تصمیم‌های متفاوت. این مرحله به ارتقای فرآیند حل مسأله، حرکت از جنگل سازمانی (بهترین سود و بقا) به شطرنج (مسیرهای بدیل، اهداف آشکار) می‌پردازد. به‌طور کلی، راهنبرد در کارگاه‌های روزانه توسعه می‌یابد.

3. **ظرفیت‌سازی.** توسعه‌ی اثربخشی فردی و سازمانی جهت درک و کاربرد آینده. این امر اغلب به یک آینده‌ی خاص نمی‌پردازد بلکه به توسعه‌ی ظرفیت درک تغییر و کسب اطمینان نسبت به آنچه که می‌تواند و باید تغییر یابد و آنچه که می‌تواند و باید ثابت بماند، می‌پردازد. ظرفیت‌سازی شامل اطمینان و اعتماد فردی و جمعی است و به یک طرح دیگر نمی‌پردازد بلکه به خلق بافت خودسازمان‌دهی جمعی می‌پردازد. برای کسب موفقیت در این حوزه بیش از آن که به جلسات راهنبرد و دوره‌های کوتاه‌مدت نیاز است به تجربیات سازمانی نیاز است.

4. **تغییر ژنی.** ژن‌ها ایده‌های خود تکثیرگر هستند زیرا نیاز بنیادین سازمان را رفع می‌کنند. هم‌چنین آن‌ها دارای ظرفیت تغییر نهادها و جامعه در بلندمدت هستند. مؤلفه و عنصری که در ده سال گذشته ظهور یافته، سازمان یادگیرنده است. از آنجا که بهداشت بسیار اهمیت یافته (بهداشت فردی، بهداشت محیط و مسایل بهداشت روحی و عناصر تهدیدکننده)، ممکن است پدیدآمدن سازمان یادگیرنده و درمان‌گر یک ژن آینده باشد. [7]

5. **ظهور.** خودسازمان‌دهی. آینده به تحول کیفی می‌پردازد یعنی حرکت سازمان یا اجزای آن به سمت خارج از منطقه‌ی آسایش و امن¹. ایده‌های جدید هنگامی که خارجی از وضعیت خودارجاعی (بقا، وضعیت فعلی) قرار می‌گیرند می‌توانند نظام را به سمت تغییر کیفی هل

1. حتی نقطه‌ای که جنبه‌های آن در لبه‌ی آشوب قرار دارند.

دهند. غیرمحمتمل است سازمانی که بسیار منظم است به این سطح حرکت کند. چنین سازمانی بر راهبرد و تا حدی آموزش متمرکز خواهد ماند. غیرمحمتمل است سازمانی که بسیار آشوبناک است (تمرکز بیش از حد بر آزادی فرد یا همواره طرح پرسش درباره‌ی چشم‌انداز، مأموریت، محصولات و فرآیندها و بسیاری از سازمان‌های جهانی غیردولتی) به سمت سطح بعدی حرکت کند. [8] مسایل خودسازمان‌دهی در اینجا بسیار مهم است چراکه موفقیت موجب ارتقای ظرفیت و در نتیجه بهبود راهبرد خواهد شد و به دلارهای مصرف شده در حوزه‌ی آموزش اعتبار خواهد داد. تغییر ژن همراه با مقوله‌ی ظهور می‌تواند منجر به مرحله‌ی بعدی شود.

6. **تغییر فکری و معنوی.** این مرحله از معرفت‌شناسی غیرغربی گرفته شده است. این مرحله مبتنی بر مفهوم مورد نظر پی. آر سارکار است [9] که عمیق‌ترین سطح واقعیت تغییر فکری است. آن‌ها به شکل ایده و مادی ظاهر می‌شوند اما در خام‌ترین سطح خود هم‌چون ویروس‌ها هستند. در حالی که ممکن است در این مرحله مقوله‌ی علم رد شود، بحث موردنظر آن است که تغییر نهادی دارای بعد روحی و روانی است. از این منظر، تغییر اجتماعی صرفاً ایده‌های حاکم بر نهادها نیست بلکه واقعیت روانی پشت‌سر ایده‌ها است. فرضیه‌ی روپرت شلدریک¹ [10] در حوزه‌های مورفوژنتیک راه دیگر دسترسی به این ایده است. ایده‌های خاص تبدیل به الگوهای تعریف‌کننده می‌شوند که امکان تغییر ما را محدود می‌سازند. تغییر فکری سعی در تغییر زمینه‌ی تفکر و عمل با استفاده از افکار و کیفیت‌ها و ویژگی‌های متفاوت خودآگاهی دارد. در نتیجه تغییر فکری چیزی فراتر از یادگیری است. [11] به‌طور خاص، یادگیرنده و درمان‌گر، فردی و جمعی، در ابعاد داخلی و خارجی است.

در حالی که این رویکرد تا حدی توسعه‌گرا است ولی دارای حرکت قابل‌ملاحظه‌ای در بین شش مرحله است. ماهیت توسعه‌گرا - عمودی آن مبتنی بر آسان‌ترین مفهوم مورد پذیرش سازمان‌ها است، آنچه که در برخورد نخست بیش از همه خوشایند است. سازمان‌ها به‌منظور درک بهتر آینده نیاز به ابزارها و روش‌ها دارند. در نتیجه راحت‌ترین گام نخست مدخل سازمانی، مبحث آموزش است. سازمان‌ها بیش از مقوله‌ی آموزش، خواهان ارتقای تفکر راهبردی سازمانی خود در سطح کل نظام و تمام کارکنان و به‌خصوص مدیران ارشد هستند. این امر منجر به رسیدن به سطح سه یعنی ظرفیت‌سازی می‌شود. این به‌معنای داشتن یک رییس باهوش هیأت مدیره یا دفتر برنامه‌ریزی و راهبرد نیست بلکه به‌معنای نیاز به یک فرآیند گسترده‌تر و عمیق‌تر خلق یک

1. Rupert Sheldrake

سازمان یادگیرنده است. این امر نیاز به ظرفیت‌سازی در تمام سطوح سازمانی دارد. روش‌ها و ابزارهای آینده‌پژوهی باید درک شوند و در محیط و بافت خود به کار گرفته شوند. باید به تنش‌های موجود بین پیش‌بینی و تحول، لیتانی و شیوه‌های کسب اطلاع و دانش، تحقیقات آینده‌پژوهی و جنبش‌های آینده‌پژوهی پی برد. تصور این امر که آینده‌پژوهی نیز یک ابزار صرف فن‌سالارانه است در درازمدت منجر به از پا افتادن آن می‌شود و یک شعار روز ترقی می‌شود و حتی یک دستاویز مدیریتی جهت کنترل و محدودسازی در نظر گرفته خواهد شد.

توسعه‌ی ظرفیت نه تنها منجر به تغییر داخلی می‌شود بلکه تغییر خارجی نیز به وجود می‌آورد. ظرفیت‌سازی نیاز به مکالمه و گفتگوی عمیق با ذی‌نفعان دارد تا بتوان آن‌ها را بهتر درک کرد و نیازهای آن‌ها را برآورده ساخت. در مورد شهرها، این امر به معنای مقابله با نیازهای متضاد طرفداران محیط‌زیست، فعالان حوزه‌ی توسعه و شهروندان عادی است.

طرح پرسش در مورد معنا و ماهیت تغییر سازمانی منجر به تغییر ژن می‌شود. ژن‌ها ایده‌هایی هستند که خود تکثیرگر هستند. هنگامی که هم‌چون ویروس‌ها تکثیر شوند، نوآوری اجتماعی که امری مشکل به نظر می‌رسد به‌طور ناگهانی ممکن به نظر می‌رسد که محیط و بافتاری برای آن تغییر است. به نظر نمی‌رسد که این تغییر خاص دیگر غیرمعارف یا نامطلوب باشد (هر کسی آن را انجام می‌دهد). یک نمونه از آن خط پایین سه‌گانه است که یک معیار محاسبه و شرح شامل نشانگرهای اجتماعی و محیطی همراه با معیار سود سنتی است. هنگامی که ژنی حاضر باشد، آن‌گاه اعمال فشار جهت تبدیل آن به یک سیاست سازمانی آسان‌تر می‌شود. هنگامی که این کار انجام گیرد، آن‌گاه تغییر نهادی گسترده‌تر ممکن است. تغییرات تبدیل به بخشی از سیاست و به‌نوبه‌ی خود ابعاد خودآگاه و ناخودآگاه سازمان می‌شوند. فعالیت ژن‌ها منوط به تأثیرگذاری بر تمام سطوح فردی و جمعی یعنی دنیای معنی افراد، دنیای اقدام افراد، راهبرد و رفتار جمعی و اسطوره‌های جمعی (داستان‌های عمیق‌تر که به سازمان معنای جمعی می‌بخشند) می‌شود.

ژن‌های جدید می‌توانند معانی و فرآیندهای سنتی سازمان را جدا سازند و منجر به خلق شبکه‌ها و تشکلهای جدید شوند. سازمان و یا حداقل بخش‌هایی از آن به جای استفاده از طرح‌های انعطاف‌پذیر و سخت به خودسازمان‌دهی مسایل مهم می‌پردازد و یک ارگانیزم انطباق‌پذیر و زنده خلق می‌کند.

یک سازمان زنده بدون الهام یا تغییر فکری دوام نمی‌آورد (کارمند خسته، فرسوده و فاقد هدف می‌شود). تغییر فکری یک عنصر رازآلود است که به حرکت سازمان از داده به اطلاعات به دانش

و خرد کمک می‌کند. مهم‌ترین نکته آن است که به‌عنوان یک محرک برای خلق سازمانی که در آن اعضا قادر به تجربه‌ی تعالی باشند، عمل می‌کند.

بافت مفهومی

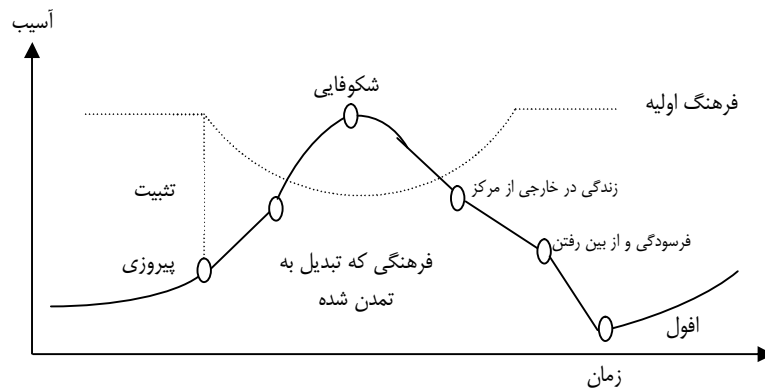
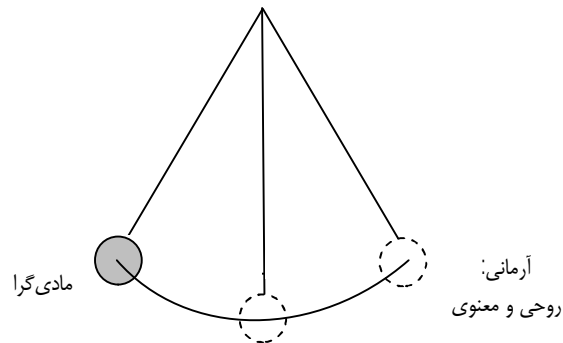
در حالی که مطالب بالا محیط و بافت سازمانی است، بافت مفهومی کار من، آن‌گونه که در بخش یک فصل دوم ذکر شده، مبتنی بر شش ستون آینده‌پژوهی است. این ستون‌ها آنچه را که آموزش می‌دهم و چرایی کار را بیان می‌کنند و عبارتند از:

1. **نگاشت گذشته، حال و آینده.** این ستون آینده‌پژوهی وضعیت فعلی امور را توسعه و گسترش می‌دهد. این ستون نشان می‌دهد که چگونه یک تاریخ خاص غالب می‌شود و پیشران‌های حساس آینده را خلق می‌کنند و تصاویر غالب و مکرر ما را پیش می‌رانند. این بعد، تحلیلی‌ترین قسمت است و نیاز به داده‌ی کمی و کیفی گسترده دارد. این بخش چارچوب کار را مشخص می‌سازد که در آن آینده‌پژوهی نظری می‌تواند ظاهر شود.
2. **برآورد.** این بعد بر پیش‌نگری اما نه به مفهوم دقیق آن متمرکز است. روش‌های مورد استفاده در این ستون عبارتند از: موضوع‌های نوپدید و تحلیل روند. [12] هدف جستجوی بذره‌های تغییر و شناسایی آن‌ها قبل از جوانه‌زدن است. من مایل به استفاده از روش تحلیل موضوع‌های نوپدید هستم زیرا این روش طبقه‌بندی‌های متعارف از آینده را بر هم می‌زند و هم‌چنین دارای بعد پیش‌بینی است. این روش بعد خرد تاریخ کلان است. برآورد در ارتقای ویژگی‌های رهبر و در واقع خلق یک دسته‌بندی جدید یعنی رهبر برآوردکننده بسیار مهم است. رهبر برآوردکننده فردی است که قادر به پیش‌نگری و حل مسایل قبل از گسترش آن‌ها است. برآورد به معنای پویش افق فناوری‌های بنیان‌کن جدید است. این امر برای کسب و کار (محصولات جدید)، جنبش‌های اجتماعی (برآورد تغییرات جهانی‌شدن، در انواع جدید سیاست)، دولت (نحوه‌ی رفع نیازهای متغیر شهروندان)، آموزش (روش‌ها و فرآیندهای جدید یادگیری و کسب دانش) مهم است.
3. **زمان‌بندی آینده یا تاریخ کلان [13].** مطالعه‌ی الگوهای بزرگ تغییر. من به‌منظور درک آنچه که ممکن است در آینده رخ دهد از نظریه‌های تاریخ‌دانان کلان‌نگری هم‌چون ابن خلدون، پی. آر سارکار، پیتیریم سوروکین، یوهان گالتونگ، آرنولد توین بی و رایان ایزلر استفاده می‌کنم. این به معنای تمرین پیش‌نگری نیست بلکه درک برآوردها و طرح‌های تغییر است. مثلاً، ابن خلدون بر افول و افت متمرکز است. در نتیجه پرسش‌هایی از این دست را

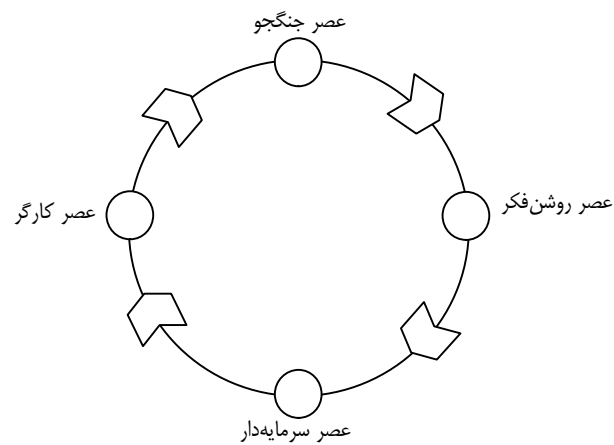
مطرح می‌سازم: با فرض این که افول امری محتمل است، برای خلق نوآوری چه کار می‌توان کرد؟ این خلدون هم‌چنین بر تغییرات قدرت از خارج از مرکز متمرکز است و در نتیجه این پرسش مطرح می‌شود: چه کسی خارج از کرسی و جایگاه فعلی قدرت قرار دارد؟ کار رایان ایزلر موجب طرح پرسش‌هایی در مورد ماهیت مشارکت (به‌خصوص بین دو جنسیت) در یک سازمان می‌شود. آیا در تمام سطوح مشارکت وجود دارد و یا یک گروه و روش‌های کسب اطلاع و تبادل آن، غالب است؟ اگر یک سازمان از نظر شمار کارکنان با جنسیت‌های متفاوت متوازن باشد، چگونه خواهد بود؟ آیا باید در گام نخست چارچوب‌های نهادی گسترده‌تر (قانون برابری) تغییر کند و یا می‌توان این تغییر را از حوزه‌های دیگر آغاز کرد؟

سارکار پرسش‌هایی درباره‌ی ماهیت قدرت و امکان وجود رهبری یکپارچه و متوازن مطرح ساخت. سازمان کارگرمحور، یا ایده‌محور یا سرمایه‌محور یا فناوری‌محور است؟ آیا رهبری آن متوازن و یکپارچه است؟ کار توین‌بی بر چالش‌ها متمرکز است؟ آیا سازمان می‌تواند بدون ترس و واهمه با چالش‌های جدید روبه‌رو شود؟ آیا یک اقلیت خلاق وجود دارد که بتواند در رأس نوآوری قرار گیرد؟

سوروکین بر این باور است که با استفاده از الگوی پاندول می‌توان گذشته و آینده را درک کرد. جمعیت‌ها بین جوامع آرمانی (تنها متمرکز بر ماهیت حقیقت) و تمدن‌های مهم (متمرکز بر آسایش و جمع‌آوری سرمایه) حرکت رفت و برگشتی دارند. هر حرکت نوسان بسیار زیادی دارد و مراحل یکپارچه و ترکیبی نیز گاهی اوقات ظاهر می‌شوند. دو مسأله بسیار مهم هستند. نخست آن که تصویر این امر که مسیر فعلی (جریان سود فعلی، رژیم مدیریت فعلی) همواره جریان خواهد داشت امری اشتباه است. دوم، این مطلب از مفهوم خودانگاره و تغییر خودانگاره گالتونگ گرفته شده است. کدام جنبه‌های واقعیت اجتماعی سازمان را سرکوب می‌کنند؟ براساس مدل سوروکین و گالتونگ، افرادی که سرکوب می‌شوند احتمالاً در اغلب موارد با انتقام و شدت باز می‌گردند. آیا ترکیب و یکپارچه‌سازی ممکن است، و اگر این‌گونه است چگونه یک سازمان بدون آن که تبدیل به ساختاری فرسوده شود یکپارچه می‌ماند؟

شکل 1. مدل ابن خلدون¹

شکل 2. تاریخ کلان سوروکین



شکل 3. مدل سارکار

1. سه شکل ارائه شده پس از کسب اجازه از فیلیپ دافارا (Phillip Daffara) چاپ شده‌اند منبع آن‌ها مقاله‌ی «تاریخ کلان و آینده‌پژوهی شهرها»، 2004 است.

نکته‌ی اصلی تاریخ کلان جستجو برای الگوهای عمیق‌تر تغییر، درک مراحل تاریخ و شکل آینده است. پرسش‌های تاریخ‌دانان کلان‌نگر برای آرایه‌ی دیدگاه و بینش نسبت به پویایی هرگونه تغییر سازمانی و اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرد. تاریخ کلان زمینه‌ی تغییر نهادی در تغییر تاریخی است. تاریخ کلان صرفاً به پیش‌بینی آینده نمی‌پردازد بلکه پرسش‌هایی درباره‌ی الگوهای عمیق‌تری که سازمان از آن‌ها پیروی می‌کند، مطرح می‌سازد و این پرسش را مطرح می‌سازد که این الگو آگاهانه یا مطلوب است؟ آیا الگوهای مطلوب‌تر و مفیدتری وجود دارند؟ بدون در نظر گرفتن تاریخ کلان، آینده امری فانتزی و صرفاً متکی بر تأثیرهای فناوری‌های جدید خواهد بود. در اغلب موارد یک الگو به‌عنوان تنها الگو فرض می‌شود. زیست‌بوم احتمالات آینده مورد بحث و بررسی قرار نمی‌گیرد. سازمان‌هایی که مسیر خطی را می‌پیمایند به‌ندرت می‌توانند این نکته را تصور کنند که ممکن است در اوج کار خود باشند و در حال تنظیم و تعدیل چرخه‌ای هستند. توجه به آینده‌ی جدید موجب غفلت از تاریخ می‌شود.

4. **تعمیق آینده از طریق روش‌های کسب اطلاع و دانش.** در حالی که الگوهای تاریخ به آینده ساختار می‌بخشند، روش‌ها و شیوه‌های کسب دانش موجب تعمیق آینده می‌شوند. می‌توانیم با استفاده از تبارشناسی زمان پی ببریم که چگونه معرفت‌ها و هستی‌شناسی‌ها جهان را خلق می‌کنند. بدیل‌های معتبرتر هنگام تغییر دیدگاه ما نسبت به روش‌های کسب دانش درباره‌ی جهان ظاهر می‌شوند. در اغلب موارد آینده‌ی فرضی ما بدون پرسش باقی می‌ماند، اما با به‌کارگیری روش‌های کسب دانش و اطلاع می‌توانیم شروع به اکتشاف روش‌های مختلف کسب اطلاع کنیم. این امر به ما در کشف آینده و یافتن روش‌های فرهنگ‌ها و دیدگاه‌های بدیل کمک می‌کند. این تغییر شامل حرکت از دانسته‌ها به ندانسته‌ها و آنچه که نمی‌دانیم که نمی‌دانیم، است. روش اصلی مورد استفاده تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها و رویکرد چهارگانه ویلبر است. [14] تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به‌دنبال کشف آینده‌های مرسوم¹ از طریق طرح پرسش در چهار مرحله - لیتانی، نظام، جهان‌بینی و اسطوره/استعاره - است. این رویکرد چهار مرحله‌ای به‌دنبال درک آینده از طریق ارزیابی رفتار فردی و سازمانی خارجی و معانی و خودآگاهی‌های فردی و سازمانی داخلی است. دیدن واقعیت به‌عنوان یک روش دانستن و کسب اطلاع امکان مشاهده‌ی تفاوت را فراهم می‌سازد. این تفاوت برای درک آینده‌های

1. Official Futures

جامع‌تر و عمیق‌تر دیدگاه‌های ذی‌نفعان، دورنماهای تمدنی و مواضع ایدئولوژیک ضروری است.

5. **بدیل‌ها - سناریوها و طرح اجتماعی.** این بعد دارای دو بخش است. در یک سطح به‌طور مداوم به طرح پرسش درباره‌ی وضعیت فعلی می‌پردازد و به‌دنبال بدیل‌ها است. می‌توان آن را در سناریوها شرح داد، اما سناریوها ضرورتاً برای خلق راهبرد طراحی نمی‌شوند. بدیل‌ها می‌توانند عمیق‌تر باشند، مثلاً به شیوه‌های مختلف زمان‌بندی جهان یا خلق ابعاد جدید آینده از جمله نوآوری اجتماعی بپردازند. [15] بدیل‌ها نقش مهمی در مدیریت پیچیدگی اطلاعات و جداسازی دانسته‌ها از ندانسته‌ها دارند. سناریوها می‌توانند راهبردی (بهترین و باورپذیرترین مسیرها) و خرد بنیاد (آینده‌های باورپذیر و اخلاقی) باشند.

6. **تحول آینده - چشم‌اندازسازی آینده‌های مطلوب، یادگیری حین عمل.** با حرکت به سمت دیدگاه‌های بدیل، تحقق نوع جدیدی از دانش ممکن است، یعنی دانشی که تحول می‌بخشد. در نتیجه ضرورتی ندارد که دانش دارای ساختار عمودی باشد و از بالا جریان یابد یا مبتنی بر روابط سلسله‌مراتبی قوی باشد. در واقع، دانش را می‌توان از طریق فرآیند دموکراتیک طرح پرسش و دنیا‌های مطلوب خود خلق کرد.

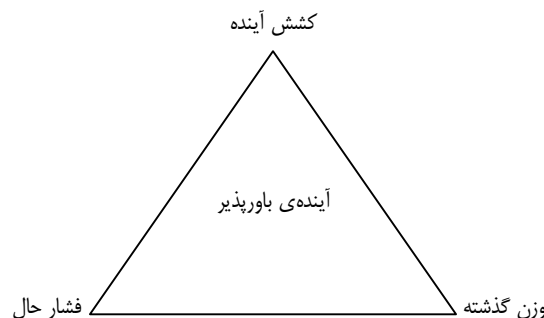
مهم‌ترین ابزارهای تحول آینده چشم‌اندازسازی و پس‌نگری هستند. چشم‌اندازسازی آینده‌ی موردنظر ما را به وجود می‌آورد و پس‌نگری گام‌های موردنیاز جهت تحقق این آینده را نشان می‌دهد.

پیوند به عمل

این شش ستون پایه و اساس مفهومی آینده‌پژوهی را شکل می‌بخشد و می‌توان به‌آسانی از آن‌ها در کار آینده‌پژوهی استفاده کرد. من در کارگاه‌های آینده‌پژوهی و پروژه‌های مشاوره نخست به نگاشت تاریخ زمان حال از طریق همکاری با افراد صاحب‌نظر و بحث و بررسی روندها یا رویدادهای کلیدی منجر به وضعیت فعلی می‌پردازم، مسایلی هم‌چون قانون، فناوری‌های جدید، تغییرهای فرهنگی و غیره از این جمله‌اند. از این لحظه به نگاشت آینده (ها) می‌پردازم. روش مورد استفاده برای این کار مثلث آینده‌پژوهی است که دارای سه بعد است:

1. کشش. تصاویر غالب و رقیب آینده
2. فشار. روندهایی هم‌چون روندهای جمعیت‌شناسی، فناوری و جهانی‌شدن

3. وزن. الگوی عمیق مقاوم در مقابل تغییر (مردسالاری، ساختارهای فئودالی، تاریخ کلان). با نگاشت آینده، راهبردهای متفاوتی توسعه می‌یابند. پرسش‌هایی که به دست می‌آیند عبارتند از: آیا باید فشار را تغییر دهیم، تصویر جدیدی خلق کنیم یا وزن‌ها را به چالش بکشیم؟ البته تمام مثلث‌ها متفاوت هستند، بعضی نهادها به سمت وزن‌ها گرایش دارند، بعضی دیگر به سمت تصاویر و بعضی دیگر به سمت فشار.



برآورد آینده با استفاده از دو رویکرد صورت می‌گیرد. رویکرد نخست تحلیل موضوع‌های نوپدید است که بر حرکت در حوزه‌ای فراتر از مسایل فعلی (و مسایل گذشته) به سمت روندهای کمی و سرانجام موضوع‌های نوپدید (در فاصله‌ی زمانی 20 - 15 سال آینده) متمرکز است. در کنار موضوع‌های نوپدید چرخه‌ی آینده‌پژوهی¹ قرار دارد و این پرسش را مطرح می‌سازد که پیامدهای یک مسأله‌ی خاص، به‌خصوص در طول زمان کدامند و تأثیرهای اولیه، ثانویه و سوم وجود دارند. من از برآورد به سمت استفاده از تاریخ کلان به‌عنوان یک روش استفاده می‌کنم و این پرسش‌ها را مطرح می‌سازم: شکل مسیرهای آینده چگونه است؟ مثلاً خطی، چرخه‌ای، پاندولی یا مارپیچی؟ آیا می‌توانیم جهت احتمالی سازمان را برآورد کنیم؟

تعمیق وظیفه‌ی آشکارسازی را آغاز می‌کند - چه چیزی فراتر از لیتانی رویدادها و روندها است؟ کدام نظام‌ها موجب بروز مشکلات فعلی می‌شوند؟ مداخله‌های نظام‌مند کدامند؟ در زیر نظام چه چیزی قرار دارد - کدام گفتمان‌ها غالب هستند؟ علل اصلی نظام‌ها کدامند؟ کدام جهان‌بینی‌ها مسأله و مشکل را تعریف می‌کنند؟ و مجدداً می‌توان گفت: کدام اسطوره‌ها و استعاره‌ها، داستان‌ها، زندگی سازمان هستند؟

و در آخرین سطح این سوال را مطرح می‌کنم که استعاره‌های بنیادین افراد و سازمان کدامند. آن‌ها آینده را چگونه می‌بینند؟ این امر منجر به یک نگاشت چهارگانه می‌شود که شامل طرح

1. Futures wheel

پرسش درباره‌ی دامنه‌ی پرسش‌ها از جمله این موارد است: افراد کدام معنی را به آینده منتقل می‌سازند؟ رفتارهای آن‌ها کدامند؟ راهبردهای خارجی جمع کدامند؟ و مهم‌تر از همه این‌که، نگاشت جمع ناخودآگاه کدام است؟

از طریق فرآیند تحقیق گروهی یعنی پرسش از مشارکت‌کنندگان درباره‌ی استعاره‌های آن‌ها پیرامون آینده، سازمان، داستان‌هایی که درباره‌ی سازمان خود می‌گویند، می‌توان نگاشت را خلق کرد. این نگاشت به گروه امکان اکتشاف انگیزه‌های عمیق‌تر و درک طرح‌های راهبردی مرسوم را می‌دهد. این تعمیق منجر به خلق بدیل‌ها می‌شود. چنین بدیل‌هایی که صرفاً مبتنی بر جمع‌آوری مجدد هستند به شرح دوباره‌ی لیتانی مشکلات نمی‌پردازند بلکه به موضوع‌های نوپدید، تاریخ‌های کلان، جهان‌بینی‌ها و داستان‌ها نیز می‌پردازند. بدیل‌ها دارای عمق هستی‌شناختی هستند نه این‌که صرفاً به شرح مشکل کنونی بپردازند. بدین طریق قادر به هدایت تحول نهادی خواهند بود. تحول آخرین مرحله و گام است و با چشم‌اندازسازی آینده شروع می‌شود. روش‌های مختلفی برای چشم‌اندازسازی آینده وجود دارد. چشم‌اندازسازی آینده می‌تواند مبتنی بر طرح پرسش باشد، [16] یعنی این‌که از افراد پرسیده شود که جهان در سال 2020 چگونه خواهد بود؟ مقوله‌ی کار چگونه خواهد بود؟ کدام نهادها غالب هستند؟ نقش آن‌ها چگونه خواهد بود؟ هویت آن‌ها چیست؟ یا می‌تواند فکورانه باشد. در این فرآیند، شرکت‌کنندگان چشمان خود را می‌بندند و آینده را تصویر می‌کنند و از چشمان ذهن خود می‌پرسند که چه چیزی می‌بیند، می‌شنود و احساس می‌کند. سرانجام این‌که، می‌توان فهرستی از ویژگی‌های آینده مرجح را توسعه داد. می‌توان با استفاده از طرح پرسش، دیداری‌سازی خلاق و فهرست‌ها چشم‌اندازی سه‌گانه پدید آورد و آن را با استفاده از روش‌های مختلف تفکر کنترل کرد.

از منظر چشم‌انداز، پیش‌نگری توسعه می‌یابد و آینده به خاطر سپرده می‌شود. این پرسش مطرح می‌شود: به طور منطقی در پانزده سال گذشته چه اتفاقی افتاد که «امروز» شکل گرفته است؟ از مشارکت‌کنندگان خواسته می‌شود که آینده‌ی خلق شده را به خاطر بسپارند (آینده‌ای که اکنون گذشته است). این حافظه ظرفیت تغییر را باز نگه می‌دارد. پس از ترسیم نگاشت راهبرد به‌روزتری را می‌توان توسعه داد. این راهبرد هنگامی که در بهترین شرایط قرار دارد که مبتنی بر مدل یادگیری حین عمل باشد. در این مدل، دیگر ذی‌نفعان (و داستان‌های آن‌ها) وارد فرآیند می‌شوند. هدف خلق یک برنامه‌ی دیگر نیست، بلکه فرآیند تغییر است. این به معنای تجربه و تشخیص عناصر فعال است. چه کسی مقاومت خواهد کرد، چه کسی تغییر را هدایت خواهد کرد؟ چه کسی این فرآیند را مشاهده خواهد کرد؟ چه کسی را باید ترغیب و تشویق کرد؟

کارگاه آینده‌پژوهی یک روش خلق تحول است که می‌تواند یک روز، دو روز یا حتی نیم روز طول بکشد.

کارگاه آینده‌پژوهی

نگاشت گذشته، حال (تبارشناسی حال - رویدادها و روندهای کلیدی) و آینده - مثلث آینده‌پژوهی

برآورد آینده - تحلیل موضوع‌های نوپدید

تعمیق آینده - تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها و تفکر چهار مرحله‌ای

خلق بدیل‌ها - سناریوها (نه صرفاً فهرست‌ها یا مدل‌های شبیه‌سازی بلکه از طریق نمایش، آواز، هنر)

تحول - چشم‌اندازسازی، پس‌نگری و یادگیری حین عمل

در حالی که در گام‌های طراحی شده، منطق وجود دارد، می‌توان از بعد تاریخ کلان پس از کاربرد سناریوها استفاده کرد. [17] تاریخ کلان آزمون باورپذیری را فراهم می‌سازد و متمرکز بر ساختارها و الگوهای عمیق‌تر تغییر اجتماعی است و در نتیجه‌ی زمینه‌ی سناریوها را پدید می‌آورد. هم‌چنین تاریخ کلان به سناریوها ارزش راهبردی می‌بخشد و موجب کسب آمادگی ما در مقابل پنجره و دریچه‌ی تغییر می‌شود. نیروهایی که در حال حاضر فعال هستند اما ممکن است در آینده این‌گونه نباشند.

موردکاوی‌ها

اکنون موردکاوی‌های این فرآیند را بیان می‌کنم. آن‌ها بر سه نوع می‌باشند:

1. مداخله‌های کوتاه‌مدت، به‌طور کلی راهبردی، با احتمال تغییر سازمانی بلندمدت‌تر و حتی تغییر نهادی.
2. پروژه‌های میان‌مدت که در آن‌ها ظرفیت‌سازی یک عامل کلیدی است.
3. پروژه‌های بلندمدت‌تر که در آن‌ها تغییر سازمانی و نهادی نقطه‌ی تمرکز کار است. بعضی موردکاوی‌ها در هر شش مرحله (آموزش تا تغییر فکری و معنوی) پیش رفته‌اند، در حالی که دیگران بر چند بعد نخست (آموزش تا راهبرد) متمرکزند.

مداخله‌های کوتاه‌مدت

اولین موردکاوی یک کارگاه یک روزه برای شعبه‌ی استرالیایی یک شرکت چندملیتی بود. [18] نکته‌ای منحصربه‌فردی که در ابتدا ظاهر شد این بود: هنگامی که از شرکت‌کنندگان در کارگاه خواستیم که تاریخ مشترک خود را بنویسند - منظور من اشاره به رویدادها و روندهای کلیدی شرکت و همچنین تاریخ نیروی کار و کار است - آن‌ها تنها به سال 1995 (یک سال مهم برای شرکت) بازگشتند. این امر مرا متوجه‌ی این واقعیت و نکته ساخت که این شرکت ابداعی است و دارای بار تاریخی نیست. هم‌زمان، احتمال «سبک بودن» یعنی عدم درک اهمیت روندهای عمیق‌تر وجود داشت.

شرکت‌کنندگان در کارگاه که شامل تمام مدیران و مدیران ارشد بودند استفاده از روش‌ها و ابزارهای کار را آسان یافتند. آن‌ها نسبت به راهبرد خود آگاه بودند که شامل حرکت از تمرکز بر مشتری به تمرکز بر کاندید و از مکان کار به هدایت گسترده‌تر در عرصه‌ی زندگی بود. آن‌چه که در بخش تعمیق آینده رخ داد مهم‌تر بود. از آن‌ها خواستیم استعاره‌های خود در مورد آینده را برشمارند. اکثر آن‌ها استعاره‌های جاده / خودرو - درباره‌ی مسابقات، با شمار محدودی استعاره درباره‌ی مسیر حرکت - بودند و سرانجام پیروزی‌های عمده قرار داشتند. اغلب آن‌ها در جایگاه فرماندهی قرار داشتند اگرچه یک یا دو مورد مسافران یک خط هوایی عالی بودند (مجدداً استعاره‌ای هدف محور با آغاز و حرکت واضح و آشکار). به هر حال، هنگامی که در مورد استعاره‌های جمعی بحث و گفت‌وگو کردیم، داستان خرگوش و لاک‌پشت بیش از همه مطرح شد. مدیران فکر می‌کردند خرگوش هستند و سریع حرکت می‌کنند و رقبا را جا می‌گذارند. پس از آن که مدتی از بحث گذشت، موضوع سفر یک قهرمان مطرح شد. [19] آندره آقاسی¹ تنیس‌باز برجسته به عنوان یک مدل در نظر گرفته شد، به خصوص به این دلیل که وی شخصیت «خرگوشی» خود را کنار گذاشت، در مورد زندگی فکر کرد و سطح بازی وی ارتقا یافت. این مسأله به روح شرکت بازگشت. سپس مشخص شد که لاک‌پشت نیز برای سلامت شرکت بسیار مهم است. شرکت علاوه بر داشتن جهت‌گیری‌های شفاف باید دارای زمانی جهت تفکر درباره‌ی سفر خود و ترکیب بعد روحی خود [20] با بعد کسب سود باشد. این بدان معنا است که باید نیازهای کارکنان جهت زیستن متوازن‌تر - خانواده، نیمه‌وقت، تغییرهای روی داده در زندگی - را جدی گرفت. هنگامی که این داستان مطرح شد، مشخص شد که در نهایت خرگوش نمی‌تواند در این مسابقه پیروز شود، از این بحث سه سناریو ظاهر می‌شود:

1. Andre Agassi

1. توازن و ترکیب ابعاد خرگوشی و لاک‌پشتی سازمان

2. یک لاک‌پشت سریع

3. یک خرگوش واکنشی

سناریوی پیش‌فرض یعنی حرکت روبه جلوی خرگوش و بی‌توجهی به بعد واکنشی در سایه‌ی مداخله‌ی کارگاه آینده‌پژوهی نامطلوب و غیرقابل باور بود. آن‌ها دریافتند که اگر صرفاً در مدل خرگوش - سریع‌ترین مدل - باقی بمانند در بلندمدت (هم‌چون داستان واقعی) می‌بازند، در نتیجه باید خود را از منظر داخلی متحول سازند و ابعاد بسیار مهم شرکت خود را پوشش دهند. در جلسه‌ی پس‌نگری، رویدادها و روندهایی که می‌توانند منجر به ترکیب فردی و شرکت شوند ظاهر شدند و در برنامه‌ریزی اقدام شرکت گنجانده شدند. نتیجه‌ی کار صرفاً آغاز یک راهبرد سازمانی متفاوت نبود، بلکه شاهد جهت‌گیری مجدد سازمانی در یک سطح عمیق بودیم، نکته‌ی مهم آن است که این امر موجب بازاندیشی افراد درباره‌ی زندگی خود شد.

چشم‌اندازهای متناظر، ابهام‌ها و اسطوره‌ها

در مثال فوق، چشم‌انداز مشترکی از آینده ظاهر شد، اما در همایشی که سه‌چهارم روز طول کشید و در یک شرکت عمده‌ی مهندسی برگزار شد، جنبه‌ی منحصر به فرد آن بروز اختلاف بین رئیس هیأت مدیره و دیگر کارکنان و مدیران بود. در حالی که کارکنان و مدیران شرکت را متمرکز بر مسایل یک شرکت مهندسی سبزپایدار می‌پنداشتند، رئیس هیأت مدیره هدف شرکت را کسب سود می‌دانست. در نتیجه، نوآوری اجتماعی خلق یک شرکت مهندسی سبز و اخلاقی (که در آن ارزش‌ها نقش محوری دارند) وارد سطح بعدی اجرا نمی‌شد.

از این گذشته، حتا اگر در این زمینه توافقی وجود داشت، مدیران شرکت از این امر بیم داشتند که اگر بر عواملی به غیر از سود متمرکز شوند، جایگاه اول و مهم خود در حوزه‌ی مهندسی را از دست خواهند داد، زیرا شرکت‌های دیگر همان ارزش‌های اجتماعی را ندارند. در نتیجه، مهم‌تر از راهبرد سازمانی، موضوع تغییر نهادی گسترده‌تر است. خلق چنین تغییری نیاز به قوانین دولتی یا قوانین مشترک میان شرکت‌های مهندسی دارد که منعکس‌کننده‌ی چشم‌انداز پایداری هستند. نیاز به وجود قوانین جهانی و ملی برد - برد برای همه‌ی شرکت‌کنندگان جهت کسب ثبات و پایداری حس می‌شود.

خطر مشارکت رییس هیأت مدیره در فرآیند چشم‌اندازسازی آینده‌پژوهی آن است که مداخله‌ی برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی مسایل عامل انسانی و دنیا‌های مطلوب را می‌شکافد و بستن این دریچه دشوار خواهد بود. در کارگاه آینده‌پژوهی بهداشت که برای یک اداره‌ی دولتی وزارت امور کشورهای همسود (مشترک‌المنافع) برگزار شد این مسأله ظاهر گشت. رییس هیأت مدیره از من خواست که بر آینده‌ی مرجح متمرکز نشوم. با این حال در ساعات اواخر عصر تمام افراد مایل به صحبت کردن در این مورد بودند. تلاش‌های صورت گرفته جهت منحرف کردن انرژی موفقیت‌آمیز نبود. پس از بیان آینده‌ی مرجح، تمام افراد داخل اتاق انرژی گرفتند. شرکت‌کنندگان به هیجان آمده بودند و احساس قدرت می‌کردند. در پایان جلسه، عامل دیگری ظاهر شد. آن‌ها کارکنان اداره‌ی دولتی وزارت همسود بودند. آن‌ها در آن‌جا حضور داشتند تا سیاست فدرال را اجرا کنند. نه این‌که سیاست خود را خلق کنند و چشم‌انداز مرجح خود را بیان داشتند (آن‌ها خواهان تمرکز بر بهداشت پیشگیرانه بودند). به این دلیل بود که رییس هیأت مدیره خواهان عدم اکتشاف آینده‌های مرجح بود، زیرا وی می‌دانست که قانون کنترل آن‌ها محدود است. با تمرکز بر این چشم‌انداز، ستاره، در حالی‌که در جنگل زندگی می‌کردند تنها منجر به استعفا می‌شد (احساسی و یا ترک کار).

وقتی تنش در سازمان می‌تواند ناشی از شخصیت و ساختار باشد. در یک پروژه‌ی یک روزه برای شرکتی که دارای ارتباط‌ها و پیوندهای قوی دولتی بود، عامل اصلی و مرکزی تنش بنیادین بین دو معاون رییس بود. یکی از این دو ارزش بسیار اندکی برای آینده‌پژوهی قایل بود و دیگری هوادار آینده‌پژوهی بود. با استفاده از ابزار چهار مرحله، دو مسأله به عنوان عناصر تعیین‌کننده ظاهر شدند. مورد نخست آن بود که سازمان خود را همچون سیندرلا¹ می‌پنداشت و در جست‌وجوی شاهزاده‌ی منجی و نجات‌بخش بود. معاون رییس بیش از همه در مقابل آینده‌پژوهی مقاومت می‌کرد (از دیدگاه وی آینده‌پژوهی بسیار مبهم و فاقد کاربرد فوری برای حل مسأله است) خود را فردی غریبه می‌پنداشت و در واقع همچون یک فرد تحقیر شده رفتار می‌کرد. او در مقابل روش‌ها مقاومت کرد و هنگامی‌که مشاهده کرد دیگران در گفتمان آینده‌پژوهی مشارکت دارند سعی در خرابکاری در امور از طریق تمرکز بر بحث‌های راهبردی فعلی داشت.

هنگامی‌که افراد در مقابل طرح این مباحث مقاومت کردند وی سعی در کنترل گفتمان آینده‌پژوهی داشت. وظیفه‌ی ما به عنوان تسهیل‌کنندگان مشارکت و اذعان (و نام‌گذاری رفتار

1. Cinderella

نامناسب) و حفظ فرآیند آینده‌پژوهی سازمان از جمله داستان‌های داخلی آن بود. در پایان روز نتیجه‌ای به دست نیامد، گرچه چالش‌های خارجی و داخلی سازمان مشخص و واضح بودند. سازمان، خواستار برگزاری یک همایش آینده‌پژوهی دو روزه‌ی دیگر جهت اکتشاف عمق مسایل مطرح شده گردید. قرار بود این کارگاه از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها جهت اکتشاف چشم‌اندازهای ذی‌نفعان خارجی و همچنین مسایل ناشناخته‌ی آن‌ها بهره‌گیرد ولی در ادامه لغو شد. [21]

شفاف‌سازی آینده‌پژوهی منجر به تغییرات سیاسی می‌شود. چند سال قبل یک سازمان مربوط به معلولان و افراد ناتوان، چند ماه پس از برگزاری یک‌سری کارگاه‌ها (کارگاه کوتاه‌مدت سه ساعته)، شاهد تغییر رهبری بود که انعکاس جنگ سیاسی ناشی از شفاف‌سازی آینده بود (یا توسط این عامل تحریک یا تشدید شده بود). در مورد هویت سازمان - باید قانونی‌تر یا فعال‌تر باشد؟ یک دیدگاه غالب شد و منجر به تغییر نیرو شد.

حل مسایل مرتبط با چشم‌انداز آینده برای تغییر پایدار بسیار مهم است. کارگاه آینده‌پژوهی به صراحت برای شفاف‌سازی چشم‌انداز مطلوب، کاهش ابهام یا سردرگمی طراحی شد. [22] این نکته مشخص شد که در فرآیند چشم‌اندازسازی آینده‌پژوهی، عمق، بدیل‌ها و آرمان‌گرایی موردنظر یا اختصاص‌یافته، سازمان خیالی وجود داشت. هنگامی که این سراب ناپدید شود آن‌گاه بدیل‌ها را می‌توان تعقیب کرد. این امر منجر به تغییر سیاسی می‌شود، بازیگران سازمان را ترک می‌کنند (یا کنار گذاشته می‌شوند) یا به سازمان‌های دیگر می‌روند یا در دیگر حوزه‌های اجتماع که خود را بهتر می‌توانند نشان دهند، حضور می‌یابند. در اغلب موارد می‌توان ملاحظات و نگرانی‌های عمیق‌تر را بیان کرد تا منجر به روح بخشیدن به فضای کار، تعهد بیش‌تر به زیست‌بوم و پایداری و به‌طور کلی آرمان‌گرایی شود.

تصور غلط حمایت لفظی صرف از کار آینده‌پژوهی را می‌توان از بین برد. در دو مورد آینده تصمیم گرفته شده بود و کارگاه آینده‌پژوهی دانشگاه‌ها به ظاهر نشانه‌ی مشارکت افراد بود. دانشگاه نیوساوت ولز¹ از من خواست در مورد آینده‌های دانشگاه‌ها سخنرانی کنم و کارگاهی برای اعضای هیأت علمی در همین حوزه برگزار کنم. هنگامی که معاون رییس تا پایان سخنرانی باقی‌نماند حس کردم مسایل آن گونه که به نظر می‌رسند نیستند. در ادامه دریافتم که آن‌ها جلسه‌ای جهت مشروعیت بخشیدن به کاهش‌های بودجه برای ساختاربندی برنامه‌ریزی شده داشته‌اند. بعد تفکر آینده‌پژوهی هنگامی که از کاهش بودجه‌ها جدا باشد تنها تبدیل به پرده و پوشش پنجره می‌شود. اگر آن‌ها این دو راهبرد را ترکیب کرده بودند (رهبری نیز به کاهش

1. New South Wales

بودجه پردازد)، آن‌گاه خلاقیت (چگونگی حرکت جمعی) می‌توانست ناشی از وضعیت موجود باشد تا این که یک زمان دشوار پیش رو را ثابت کند.

در یک دانشگاه دیگر نیوساوت ولز، یک گروه خاص به شیوه‌ای مشابه مشغول استفاده از آینده‌پژوهی بود. هنگامی این مطلب را حس کردم که در طی جلسه تحلیل موضوع‌های نوپدید، به جای مسایلی که ماهیت و طبیعت دانشگاه را به چالش می‌کشیدند، بحث‌ها به مقابله با موجودات فضایی کشیده شد. بعدها دریافتیم که رییس گروه پیش از این تصمیم‌های مهم را اتخاذ کرده است. برای آن که کار آینده‌پژوهی مفید باشد، این نکته اهمیت دارد که چشم‌اندازسازی تصویر بزرگ قبل از برنامه‌ریزی راهبردی یا آغاز پروژه‌های جدید انجام گیرد.

نکته‌ای با اهمیت برابر آن است که فرآیند اجرا از چشم‌اندازها و سناریوهای برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی استفاده می‌کند. در یک دپارتمان دولتی در ویکتوریا¹، فرآیند آینده‌پژوهی نمونه و الگو بود. آن‌ها از پویش محیطی جهت پیش‌بینی مسایل آینده استفاده کردند و از سناریو و کارگاه چشم‌اندازسازی بهره بردند. آن‌ها از پویش محیطی جهت پیش‌بینی مسایل آینده استفاده کردند و از سناریو و کارگاه چشم‌اندازسازی بهره بردند. نکته‌ی بعدی حضور ذی‌نفع و اجرا بود. شرکتی که درگیر این فرآیند بود درکی از برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی نداشت. آن‌ها یک همایش آینده‌پژوهی برگزار کردند اما از کارهای قبلی استفاده نکردند. در نتیجه کار دشوار در خلق یک آینده‌ی مطلوب منجر به هیچ نتیجه‌ای نشد و فرسودگی به دست آمد.

خوشبختانه، بسیاری از گروه‌ها این کار را به نحو صحیح انجام می‌دهند. کالج پارک²، یک کالج خصوصی در سان‌شاین کوست³ قبل از طراحی ساخت یک مدرسه متوسطه و دبیرستان از من و همکارانم [23] خواست یک کارگاه آینده‌پژوهی نیم‌روزه برای آن‌ها برگزار کنیم. این کارگاه شامل ارایه‌ی آینده‌های بدیل آموزش، یک جلسه چشم‌اندازسازی و سپس ارایه‌ی اصول معماری مورد استفاده جهت تحقق چشم‌انداز آن‌ها بود.

حتا تزریق و ترکیب برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی در بعد آموزش رهبری منبع انسانی سازمان مؤثرتر است. این بدان معنا است که باید در بهترین شرایط از آینده‌پژوهی استفاده کرد. هنگام همکاری با مرکز آموزشی کاتولیک کوینزلند و حضور در مجمع رهبران آن به مدت یک روز، دو نکته‌ی بسیار مهم ظاهر شد. نخست آن‌که، مدیران احساس کردند که تحت‌الشعاع والدین و دانش‌آموزان قرار گرفتند. این موضوع در طی مرحله‌ی تعمیق فرآیند تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها مشخص شد.

1. Victoria

2. Chancellor Park College

3. Sunshin Coast

هنگامی که از مدیران خواسته شد بحث خود را با استفاده از نمایش سناریو ارایه کنند، مشخص شد که شکایت‌ها و گله‌های والدین بیش از حد و پایان ناپذیر است. ذی‌نفع، قدرت و توان بسیار زیادی دارد. در واقع، تغییر اجتماعی در آموزش تا حدی با سد و مانع والدین روبه‌رو می‌شود که به‌طور مستمر به نقض آن چه که ممکن است می‌پردازند. هنگامی که بر اسطوره‌های عمیق‌تر آموزش کاتولیکی تمرکز کردیم (داستان‌های پادشاهی خداوند، آموزش هدفمند و ارزش بنیاد)، چشم‌انداز آن‌ها را تعریف می‌کرد. حتا با وجود آن که اکثر افراد اسطوره‌ی اصلی را حس کردند داستان‌هایی که معنا داشتند. یعنی قرار گرفتن در قلمرو پادشاهی خدا، بسیاری از افراد خاطرنشان ساختند که یک اسطوره‌ی مخالف به معنای خروج است (به خصوص زنان) و مسایل مهم پنهان شدند. این تنش ماهیت واقعی خود سازمان- ظاهر شد. البته نمی‌توان به صورت فوری آن را حل کرد. مسایل عمیق‌تری روبه‌روی کلیسا قرار دارند که باید در آموزش کاتولیکی مدنظر قرار گیرند، حتا اگر بسیاری از مدیران و معلمان بیش از آن که مؤمنان واقعی باشند کاتولیک‌های اسمی هستند.

برای حرکت روبه جلو، نخست باید سراب را نام‌گذاری کرد، سپس آن را به چالش کشید و سپس بدیل‌ها را مورد اکتشاف قرار داد. سرانجام می‌توان چشم‌انداز جدیدی خلق کرد (تسلیم کرد). خوشبختانه در مورد آموزش کاتولیکی، آن‌ها به‌طور جدی به تنش‌ها پرداختند و بر روی اکتشاف ناخودآگاه جمعی و در نتیجه خلق چشم‌اندازها و راهبردهای جدید برای آینده‌ی آن‌ها کار می‌کنند. یک تقسیم‌بندی مهم دیگر، این بار در طول خطوط چشم‌انداز آینده‌ی شهرها در اجلاس شهرهای آسیا - اقیانوس آرام در سال 2003 ظاهر شد: آینده‌های نوپدید شهر. این پروژه ابعاد مختلفی داشت. بعد نخست طراحی اجلاس واقعی بود. برای انجام این کار، یک پویش محیطی¹ بر روی مسایل فراروی آینده‌های شهرها انجام شد. کمیته‌ی سازمان‌دهی از موضوعات اصلی که برای سازمان‌دهی همایش ظاهر شدند استفاده کرد. این موضوعها عبارت بودند از: تحول مناطق شهری، سبز بودن شهر، خلق جوامع سالم، حاکمیت جهانی - محلی و آینده‌های بدیل شهر.

یک کارگاه آینده‌پژوهی به عنوان بخشی از اجلاس برگزار شد (برگزاری جلسات 3 - 2 ساعتی در طول دو روز و نیم) که در آن بیش از صد شهردار و رئیس هیأت مدیره شرکت داشتند و شامل عناصر زیر بود:

1. شناسایی مسایل کنونی فراروی شهر

1. Environmental Scan

2. شناسایی موضوع‌های نوپدید (15 - 5 سال آینده) فراروی شهر

3. توسعه‌ی سناریوهای فراروی شهرها

4. خلق چشم‌انداز مرجح و چندگام جمعی بعد.

مهم‌ترین مسأله برای شهرداران تسهیم مسایل، سناریوها و چشم‌اندازها بود. شهرداران از وضعیت انزوا به این مرحله رسیدند که دیگران در حال تجربه‌ی مشکلات و مسایل مشابه هستند (افزایش مطالبات شهروندان، مشکلات مالی و بودجه، مسایل مرتبط با خصوصی‌سازی و نیاز به حفاظت از فضای عمومی). دوم آن‌که، سناریوهایی که از پیش از این در حاشیه قرار داشتند به سمت مرکز سوق یافتند. بحث اصلی بین شهر رین‌فورست¹ و شهر بین‌المللی بود. شهر رین‌فورست به عنوان یک شهر سبز، جامع و پایدار مطرح شد که علایم تمایز آن مجسمه‌های بزرگ یا بلندترین ساختمان نیستند بلکه نشان‌گرهای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی، کیفیت زندگی، پاکیزگی آب، طول عمر و درمان مهم‌ترین عناصر هستند. شهر بین‌المللی شهری پویا، متمرکز بر رشد اقتصادی است و استعاره‌ی بنیادین آن «هرچه بزرگ‌تر، بهتر» است.

این تفاوت سناریو منطقه محور بود. اکثر شهرهای غربی از رشد و توسعه خسته شده‌اند و اکنون به دنبال بازیابی جامعه و محیط‌زیست هستند، آن‌ها به دنبال راه‌حل‌های بزرگ‌تر نیستند بلکه به راه‌حل‌های هوشمندانه‌تر می‌اندیشند. شهرهای آسیایی، به خصوص شهرهای چین، مشکلات متفاوتی داشتند. آن‌ها با مهاجرت گسترده، تغییر اقتصادی از کشاورزی به تولید و خدمات و مشکلات مرتبط با زیرساخت‌های شهری و روابط اجتماعی روبه‌رو هستند. این شهرها با وجود چنین مشکلاتی بر این باورند که «بزرگ‌ترین» به معنای «بهترین» است.

این بحث حل نشد و در واقع این تنش در خط مقدم قرار نگرفت. یک عامل بسیار مهم در آغاز تغییر طرح مفهومی جدید به نام شهر رین‌فورست بود. این امر به شهرداران شهرهای مختلف که در پارادایم‌های توسعه‌ی سنتی گرفتار شده بودند امکان داد که به زبان و راهبرد جدیدی جهت بازاندیشی آینده‌ی شهرهای خود بیندیشند. علاوه بر این، به عنوان بخشی از «گام‌های بعدی» توافق شد که مقوله‌ی آینده‌نگاری تبدیل به محور اجلاس شهرهای آسیا - پاسفیک شود. هر همایشی نیاز به آن داشت که سناریوها و موضوع‌های نوپدید در آن مطرح شوند و بودجه‌ی آن‌ها تأمین شود!

تعمیق مسایل از طریق درک «دیگری»

سهم مهم دیگر تفکر آینده‌پژوهی، به خصوص در مرحله‌ی فرآیند تعمیق، درک مواضع دیگران است. آینده‌پژوهی متعارف (در گفتمان پیش‌بینی) آینده را خارج از فضای فعلی می‌داند که باید کشف شود. به هر حال، در قلمرو آینده‌پژوهی مهم، آینده متفاوت است و ایدئولوژی‌های متفاوت دارای مواضع بدیل و معتبر هستند. می‌توان آینده را احیا و دوباره خلق کرد. این امر در کارگاه/همایش دولت فدرال استرالیا درباره‌ی مسأله‌ی افزایش حملات به وب‌سایت آن‌ها بیش از همه آشکار شد. راه‌حل واضح و آشکار نصب فایروال‌ها¹ و اقدامات حفاظتی بود. دلایل اجتماعی و اقتصادی، ماهیت فناوری و به‌طور کلی ناشناس ماندن هکرها و هزینه‌های پایین هک بود؛ هزینه‌ها و فناوری اقدام به هک را امکان‌پذیر ساخته بودند. گروه‌ها در سطوح گفتمان و استعاره این مسأله را کاملاً متفاوت یافتند. بعضی افراد حاکمیت مقوله‌ی هک کردن پایگاه اینترنتی را از منظر خوب یا بد دیدند. این افراد نماینده‌ی حق و قدرت دولت بودند و از نظر آن‌ها هکرها مجرمان شیطانی یا بچه‌های شرور بودند. نمایندگان جامعه‌ی مدنی هکرها را شیطان تصور نمی‌کردند بلکه آن‌ها را افرادی مزاحم می‌پنداشتند که هزینه‌های حفظ رایانه‌های آن‌ها را افزایش می‌دهند. از منظر هکرها فضای باز و دست نخورده وجود داشت و آن‌ها از این‌که دولت برای آن قانون بگذارد عصبانی بودند. از نظر آن‌ها این کار خوب یا بد نیست و مشخص نیست که چه کسی قانون‌شکن است. هکرها خود را رزمندگان آزادی، هرج و مرج طلبان، شورشی و خواهان دنیایی تغییر یافته می‌دانند.

با توجه به اسطوره‌ی بنیادین فضای مجازی نیاز به راهبردهای متفاوتی وجود دارد. تصور دیگران به عنوان شیطان منجر به راه‌حل‌های فن‌سالارانه‌ی متفاوتی می‌شود در حالی‌که تصور «دیگران» به عنوان داستانی متفاوت منجر به درک بهتر و احتمال انجام گفت‌وگو می‌شود.

سرانجام این‌که، یکی از شرکت‌کنندگان این مفهوم را پیشنهاد کرد که فضای مجازی ناشناخته است و دسته‌بندی‌های فعلی ما ارزش اندکی در درک آینده‌پژوهی مجازی دارند. تصور هک کردن به عنوان خوب یا بد یا «جبهه‌ی غرب» تمام طرف‌ها را وادار به اتخاذ راهبردهای ضعیف کرده است (یعنی کلانتر در مقابل قانون‌شکن). آزادی و آشکار بودن امری مرجح است و معانی و هویت‌ها تغییر می‌کنند.

این جلسه منجر به بروز تغییر سازمانی عمیق یا تغییر نهادی نشد؛ با این حال، رویکرد لایه‌ای این اطمینان را پدید آورد که سناریوهای دولت در عمق گسترش یافتند و بعد اسطوره در اغلب

1. Firewalls

موارد در افزایش سطح گفتمان فن‌سالارانه از دست رفته است. نیازی نیست که عمق تنها مفهومی باشد. در پایان یک کارگاه یک روزه درباره‌ی دسترسی به فناوری که در شورای شهر بریسبین برگزار شد ما به یک چشم‌انداز مشترک رسیدیم که دارای گام‌هایی واضح و آشکار بود که چه کسی باید چه کاری انجام دهد و در واقع یک برنامه‌ی راهبردی تدوین کند. این حس در اتاق پدید آمد: آیا همان است؟ به این نکته توجه کردم و اظهار داشتم در حل انجام این کار، بخشی از کار کاملاً صحیح نبود. این امر فوراً منجر به طرح این بحث شد که وجود یک برنامه‌ی رسمی امر مهمی نیست، آن‌چه که موردنیاز بود گام‌های واقعی هر فرد است. آن‌گاه این گروه به خود سازماندهی پرداخت و تبدیل به گروه‌های فرعی شد که در آن افراد مسئولیت تحقق چشم‌انداز را می‌پذیرند. جنیفر بارتلت از دفتر برنامه‌ریزی راهبردی و سیاست شورای شهر بریسبین چنین می‌گوید: «ما فاقد چشم‌انداز و برنامه‌ای برای قابلیت دسترسی به فناوری بودیم ولی اکنون دارای چند ذی‌نفع فعال در خلق آینده هستیم.» [24] عمق کار از تجویز آینده به دست نمی‌آید بلکه این امکان را فراهم می‌سازد که افراد به خود سازماندهی خویش حول مسایلی که حساس می‌پندارند، بپردازند. صرفاً با توسعه‌ی یک طرح، هر قدر هم که مناسب به نظر برسد، نمی‌توان به مشارکت ذی‌نفع یا عامل اجتماعی پشت سر آن یا میل به چیزی دیگر دست یافت.

پروژه‌های میان‌مدت

اکنون از پروژه‌های کوتاه‌مدت، یک روزه، به پروژه‌های میان‌مدت می‌پردازیم. آن‌ها پروژه‌هایی هستند که تعامل در فرآیند آینده‌پژوهی در طول زمان، شاید یک ماه یا بیش‌تر، رخ می‌دهد.

یافتن داستان

هم‌چون موردکاوی آموزش کاتولیکی، تجربه‌ی مشابهی در کارگاه آینده‌پژوهی در شرکت فوجی زیراکس استرالیا¹ (FXA) داشتم که در آن درک استعاره‌های سازمانی مبدا بیان‌گر و توصیف‌کننده‌ی کاربرد آینده‌پژوهی توسط آن‌ها بود. فرآیندی مستمر در طی چندین ماه جریان داشت و در برنامه‌ی آموزش رهبری گنجانده شد. مدیر منابع انسانی [25] حامی این فرآیند بود. تمرکز وی بر روی اهداف کوتاه تا میان‌مدت کارآمدی نبود بلکه بر اهداف میان تا بلندمدت توسعه‌ی رهبری و برنامه‌ریزی بعدی متمرکز بود. از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها جهت کمک به مدیران و مسوولان ارشد به منظور حرکت از سطح لیتانی (مسأله) و سطح نظام‌مند، که

1. Fujii Xerox Australia

در آن‌ها عملکرد ممتازی داشتند، به جهان‌بینی عمیق‌تر (آن‌ها و دیگران سازمان را چگونه می‌بینند) و بعد اسطوره که مسایل فرهنگی نرم فرض می‌شود (در مقابل مسایل مهندسی سخت) استفاده شد.

از طریق بحث و بررسی مسایل در سطح عمیق‌تر مشخص شد که راهبرد به هویت ارتباط دارد یعنی این‌که شرکت در چه وضعیتی به سر می‌برد و می‌خواهد تبدیل به چه چیزی شود. سطح جهان‌بینی به مدیران کمک کرد درک بهتری از مسأله‌ی تنوع داشته باشند، نه تنها یک فرصت برابر صرف‌نظر از جنسیت و قومیت، بلکه پی بردن به دیگر شیوه‌های کسب اطلاع و دانش مدنظر قرار گیرد. این موضوع پیش از این یک ویژگی نیرومند شرکت فوجی زیراکس استرالیا بود، اما روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به شکل‌گیری آن کمک کرد. رویکردها گاهی اوقات متضاد فعالیت‌های شرکت، مثلاً فوجی ژاپن و رنک زیراکس¹، نیز در سطح اسطوره مورد اکتشاف قرار گرفتند. بخش زیادی از کار از طریق افسانه‌ها انجام شد. از مدیران پرسیده شد که شرکت براساس کدام افسانه زندگی می‌کند. سفیدبرفی یا ...، هنگامی که این داستان شناسایی شد، نقش آن‌ها در این داستان چیست؟ آیا نقش خود را دوست دارند؟ آیا نقش متفاوتی را ترجیح می‌دهند؟ اگر چنین است، برای تغییر باید چه کار کنند؟ مدیران تشویق شدند تا سازمان و زندگی خود را انعطاف‌پذیرتر ببینند، روابط و فرآیندهایی که می‌توانند بازسازی شوند.

این مسأله تبدیل به ظرفیت‌سازی و نه رسیدن به یک حق خاص نوآوری شد. در حالی که مسایل نظام‌مند، عملیات جاری‌سازی، مهم بودند، مسایل رهبری گسترده‌تر فوری‌تر انگاشته می‌شدند چراکه شرکت در مورد آینده‌ی بلندمدت خود فکر می‌کرد. از این گذشته، با استفاده از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها این موضوع برای شرکت‌کنندگان در کارگاه مشخص شد که صرفاً حل مسایلی هم‌چون قفل شبکه شرکت را نمی‌توان در سطح نظام‌مند انجام داد، حتا اگر این راه‌حل‌ها در این سطح آشکار و واضح به نظر برسند. علاوه بر راهبردهای کاهش عدم ارتباط شبکه (یافتن راه‌هایی جهت شکستن حریم‌های جداساز، افزایش ارتباط و پروژه‌های بین بخشی)، جهان‌بینی و تغییر اسطوره نیز نقش بنیادین دارند. راه‌حل‌های فرهنگ سازمانی و سطح عمیق زمان‌بر هستند و شاهد ساختارشکنی و بازسازی کند و آهسته هستیم. شرکت می‌تواند این کار را انجام دهد چرا که آینده‌ی کوتاه‌مدت آن واضح و آشکار است، اما از نظر بعضی افراد، بدون نوآوری رادیکال، آینده‌ی بلندمدت آن، هم‌چون بسیاری از شرکت‌های با فناوری بالا، این‌گونه نخواهد بود.

1. Rank Xerox

مدیر منابع انسانی راهبرد آگاهانه‌ای در این حوزه داشت. انتظار نمی‌رود که تمام مدیران وارد هیأت مدیره شوند. مخالفان طبیعی وجود دارند. هدف وی، با توجه به این مسایل، که به‌طور شفاف برای آن‌ها بیان شد، قرنطینه‌سازی مقاومت آن‌ها بود. وی از افرادی که تحت الهام و تأثیر برنامه‌ی تغییر وی قرار گرفته بودند خواست که هم‌چنان وفادار باقی بمانند در غیر این صورت در سطح لیتانی فعالیت‌های روزانه به خواب خواهند رفت. افرادی که تحت تأثیر قرار گرفته‌اند باید دیگران را تحت تأثیر قرار دهند. در نتیجه، راهبرد وی از نظر زمان و تلاش اقتصادی بود. افراد مخالف قرنطینه شدند. افرادی که تحت تأثیر قرار گرفته‌اند اما احتمالاً در کارهای روزانه غرق می‌شوند، نیاز به توجه داریم دارند. افرادی که تحت تأثیر قرار گرفته‌اند اما دست به اقدام نمی‌زنند باید تشویق شوند تغییرات نظام‌مندی در رفتار فردی و جمعی خود به‌وجود آورند. بدین شیوه، ظرفیت‌سازی رشد کرد و زمینه‌ی ظهور فرآیند خودسازمان‌دهی، حداقل در سطح رهبری، فراهم شد.

آینده‌نگاری نهادسازی

پروژه‌ی میان‌مدت دوم برگزاری یک دوره‌ی آینده‌نگاری برای وزارت کشاورزی، جنگلداری و شیلات استرالیا بود. شرکت‌کنندگان این دوره افراد با سابقه‌ای بودند که با بخش «ترکیب محصول و بهداشت و سلامت حیوانات» همکاری داشتند. این دوره شامل سه روز آموزش با سه جلسه‌ی شبانه با استفاده از ابزارها و روش‌ها (رویکرد شش ستونی) بود. ارزیابی دوره بسیار مثبت بود. افراد آن را مفید و مشارکتی و زمینه‌ساز گسترش دیدگاه‌های خود می‌دانستند که به آن‌ها کمک می‌کرد به شیوه‌ای آگاهانه‌تر در فعالیت‌های آینده‌پژوهی مشارکت کنند (این کار را به صورت نامنظم یا نیمه‌آگاهانه انجام می‌دادند). تمرکز کار بر تحلیل موضوع‌های نوپدید بود یعنی پویش افق برای پی بردن به مسایل جدیدی که احتمالاً به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر سلامت حیوانات و کشاورزی اثر می‌گذارند. در واقع، این دوره با ارایه‌ی پویش اولیه آغاز شد. [26] این امر نشانگر ضرورت توجه به مسایل آینده بود و از آن‌جا که پویش یک سند کاری بود، افراد توانستند مسایل خود را مطرح سازند. دانش تبدیل به هماهنگی شد. نکته‌ی شگفت‌آور آن بود که آن‌ها مجذوب رابطه و پیوند بین تاریخ کلان و آینده‌پژوهی شدند. بخش اعظم کار با توجه به این واقعیت شرح داده می‌شد که روزانه و همراه با جزییات بود. با توجه به آن‌که آن‌ها مدیران ارشد و کادر پزشکی آموزش دیده بودند، بر مسایل گسترده‌تر اشراف داشتند و از فرصت پرداختن به مسایل عمده‌ی ماهیت متغیر کار، هویت و بیماری در هزار سال گذشته استقبال کردند.

پرسش‌های متعدد حوزه‌ی تاریخ کلان - از جمله این که ما در کدام دوره به سر می‌بریم: مدرن، پسامدرن، گایا و آیا بذره‌های تحول در عصر کنونی یا خارج از آن قرار دارند- به آن‌ها در جاییابی و درک بهتر ماهیت متغیر بیماری کمک کرد. سرانجام این که، تعمیق آینده مفید بود چرا که آن‌ها دیدگاه آینده را با توجه به عناصر زیر بهتر درک کردند:

1. تقسیم‌بندی‌ها و تفاوت‌های دیگر

2. افرادی که در مدل‌های بهداشتی بدیل فعالیت می‌کنند

3. فرهنگ‌های دیگر، به خصوص دیگر دیدگاه‌ها و دورنماهای ملی در حوزه‌ی امنیت و ایمنی حیوانات. در واقع، یک شرکت‌کننده اظهار داشت که چگونه سرانجام قادر به درک نوجوانان خود شد!

پرسش بسیار مهمی که توسط رییس هیأت مدیره مطرح شد جایگاه آینده‌پژوهی بود. باید آن را در دفتر اصلی یا در دفاتر شعبه (خلق یک شبکه‌ی پویش) قرار داد؟ این پرسش نه تنها به چگونگی الهام بخشیدن به بخش‌های دیگر جهت مشارکت در آینده‌نگاری می‌پرداخت، بلکه ساختار مناسب فعالیت‌های آینده‌نگاری را مشخص می‌ساخت.

دوره‌ی آینده‌نگاری بنا به دلایل زیاد عملکرد خوبی داشت. نخست آن که، پشتیبان اصلی آینده‌پژوهی در آن بخش درگیر کار دوران پس از دانش آموختگی در حوزه‌ی مطالعات آینده‌نگاری بود. دوم آن که، همکاران مجذوب تفکر آینده‌پژوهی شده بودند. سوم آن که رییس هیأت مدیره آن را بسیار مفید یافت و متعهد به برنامه‌هایی بود که به تحلیل نتایج تصمیم‌های امروز و اثر موضوع‌های نوپدید بر سازمان می‌پرداختند. برای آن که آینده‌نگاری فراتر از یک دوره‌ی میان مدت حرکت کند و به یک رویکرد عمیق‌تر و جامع‌تر برسد باید یک پروژه‌ی واقعی آغاز شود، در هیأت مدیره؟، یا این که آینده‌نگاری به طور رسمی نهادینه شود. در حالی که، بعضی پروژه‌های میان مدت حرکت مستقیمی دارند، پروژه‌های دیگر نیاز به حرکت زیگ‌زاگی قابل ملاحظه جهت خلق فرهنگ آینده‌نگاری دارند. یک پروژه‌ی میان مدت، دوره‌ی دپارتمان دولت کوینزلند، با تنش آغاز شد. این تنش در روز نخست ظاهر شد که در آن دیدگاه‌های اغلب معمولی و پیش‌پا افتاده مطرح شد (چرا در آن‌جا حضور دارند، چرا نیاز به آینده‌پژوهی دارند، چه کارهای دیگری می‌توانند انجام دهند). ما به جای آن که این اظهارنظرها را خارج از محتوای دوره در نظر بگیریم، بر آن‌ها متمرکز شدیم. از آن‌ها خواستیم به اکتشاف استعاره‌های سازمان خود بپردازند. همگی آن‌ها بدبینانه بودند و فقدان توجه به عامل انسانی را نشان می‌دادند (ساردین در مخلوط‌کن، گرد و غباری که باید توسط وزیر جدید جارو شود). بر این اساس، ما تمرکز دوره را بر

تعریف یک سازمان سالم گذاشتیم. آینده‌پژوهی با پرداختن به این شرایط معتبر در موقعیت خارج از آن‌جا قرار نداشت (درباره‌ی پیش‌بینی) و بیش‌تر به آن‌چه که باید تغییر کند پرداخت، در نتیجه آینده‌پژوهی تحول‌گرا خلق شد. تنش اولیه از بین رفت، در این حالت، آن‌چه که بدان نیاز بود یک سازمان یادگیرنده و اصلاح‌گر بود و رهبری چشم‌انداز خود را به عنوان نمونه و مثال مطرح می‌ساخت.

پروژه‌های بلندمدت و تغییر

پروژه‌های بلندمدت مواردی هستند که از احتمال بیش‌تری جهت هدایت امور به سطوح مختلف تغییر برخوردارند:

1. تغییر فردی: افراد چگونه آینده را می‌بینند، به آن نزدیک می‌شوند و به ارزیابی مجدد دیدگاه‌های خودآگاه و نیمه‌خودآگاه خود از آینده می‌پردازند.
2. تغییر سازمان: تغییر فرآیندهای ساختار و سبک رهبری.
3. تغییر نهادی: تغییر در ایده‌هایی که بر سازمان حاکم هستند و هم‌چنین می‌توان به تغییر نظام‌های سازمان اشاره کرد. این امر بیش از یک تغییر ساختاری است و به معنای تغییر در آن‌چه که هنجار فرض می‌شود و یک واقعیت تعریف شده است، می‌باشد.
4. تغییر اسطوره: تغییر در داستان عمیق‌تر که ما در مورد ماهیت خوبی برای خود تعریف می‌کنیم. هر سطح عمیق‌تر و جمعی‌تر است؛ هم‌چنین در عمیق‌ترین سطح یعنی جایی که قدرت فرد در خلق یک اسطوره‌ی جدید تعیین کننده است، وارونگی وجود دارد. [27] در نتیجه، تغییر اسطوره اغلب موارد توسط یک فرد انجام می‌گیرد حتا اگر آن یک خودآگاه جمعی متغیر باشد.

چهار پروژه‌ی بلندمدت آینده‌پژوهی قابل ذکر هستند. پروژه‌ی نخست، برنامه‌ی قضایی هاوایی بین سال‌های 1981 تا 1991 [28] بود (اگرچه در اوایل سال 1970 به طور عمده بر اثر کوشش‌های جیمز دیتور¹ [29] و آلوین تافلر² علاقه به آینده‌پژوهی دادگاه‌ها وجود داشت). این برنامه یکپارچه و جامع بود. آینده‌پژوهان در ابتدا به عنوان کارآموز و سپس افراد حرفه‌ای تمام‌وقت در دفتر برنامه‌ریزی و آمار شروع به کار کردند، مدیران دفتر به رییس هیأت مدیره‌ی قضایی گزارش می‌دادند. مسایل کوتاه‌مدت، روندهای میان‌مدت و موضوع‌های نوپدید همگی

1. James Dator
2. Alvin Toffler

تحلیل و در ابتدا به صورت گزارش‌های متعارف و سپس متن قضایی با عنوان «افق‌های عدالت» نوشته شدند.

کار آینده‌پژوهی دادگاه‌ها در کل نهاد گسترش یافت، مثلاً می‌توان به برپایی کارگاه‌های برنامه‌ریزی برای دادگاه خانواده اشاره کرد. سرانجام این‌که، فعالیت‌های آینده‌نگاری منجر به ایجاد علاقه و گرایش به پیگیری کار آینده‌پژوهی دادگاه در ایالت‌های ویرجینیا، پنسیلوانیا، ماساچوست و دیگر حوزه‌های قضایی شدند که فعالیت‌های آینده‌نگاری خود را آغاز کردند. [30] سپس یک همایش ملی در مورد آینده‌نگاری دادگاه، با حمایت مؤسسه‌ی عدالت کشور، برگزار شد. دادگاه‌های هاوایی دارای کنگره‌ی آینده‌نگاری خود بودند. سخنگویان بین‌المللی، قضای‌ها، وکلا، مدیران و دیگر گروه‌ها در این فرآیند سناریونویسی و چشم‌اندازسازی مشارکت داشتند. پس از انجام این فرآیند، فهرستی حاوی صد توصیه تهیه شد. بنابه دلایل مختلف این کار توسط رییس عدالت عملی نشد. [31] وی بازنشسته شد و آینده‌پژوهی دادگاه‌ها خاتمه یافت. به هر حال، تغییر نهادی ظاهر شد و دیگر دادگاه‌های آمریکا و نقاط دیگر از آن پیروی کردند. دادگاه‌های سنگاپور با توجه به مثال آمریکا به برنامه‌ی آینده‌پژوهی پرداختند که به طور عمده بر تحلیل موضوع‌های نوپدید متمرکز بود. در نتیجه، در حالی که ممکن است سازمان خاصی دارای مراحل مختلف آینده‌پژوهی باشد، می‌توان ایده‌ها را انتشار داد و آن‌ها را در جایی دیگر محقق ساخت. در واقع، هم‌زمان تقریباً سی حوزه‌ی قضایی ایالتی دارای فعالیت‌های آینده‌پژوهی بودند (از کمیسیون اصلی عدالت تا برنامه‌های برنامه‌ریزی).

درس‌های کلیدی موردکاوی قضایی عبارتند از:

1. یک برنامه‌ی یکپارچه و جامعه حمایت مالی شده.
2. یک حامی مشخص در نهاد.
3. کارشناسی (نظریه) خارجی واضح و آشکار (در مورد دادگاه این فرد جیمز دیتور، پدر آینده‌پژوهی دادگاه و یکی از بنیان‌گذاران آینده‌پژوهی مدرن بود).
4. کارشناس (عمل) داخلی واضح و آشکار - فیل مک‌نالی¹، آنا یو²، و خودم.
5. بازاریابی آینده‌پژوهی، مطالب متعددی در مورد پروژه‌های آینده‌پژوهی قضایی هاوایی منتشر شد که منجر به گسترش گرایش به آن در جامعه شد (نگاه کن، آن‌ها چه کار می‌کنند، نباید ما هم این کار را انجام دهیم؟).

1. Phil McNally

2. Anna Yue

6. تأمین بودجه، در حالی که هیچ تحقیق سیاستی تجربی در مورد نتایج علت - معلولی برنامه‌ی آینده‌پژوهی قضایی هاوایی صورت نگرفته است ولی به طور گسترده در منابع آینده‌پژوهی ذکر شده است. مطمئناً نقش «ژن‌سازی آینده» را ایفا می‌کند یعنی کاشتن بذره‌ای سازمانی در نظام دادگاه‌های ایالتی آمریکا و حوزه‌های دیگر.
- فعالیت‌های آینده‌پژوهی شورای ماروچی شیر¹ [32] نیز هم‌چون برنامه‌ی دادگاه هاوایی جامع است. آن‌ها شامل مراحل زیر هستند:

 1. یک‌سری صبحانه‌های آینده‌پژوهی با متفکران پیشرو و حضور چند صد شهروند.
 2. دوره‌ی آینده‌پژوهی برای مدیران ارشد ماروچی شیر، یک دوره‌ی سه روزه‌ی اکتشاف نظریه‌های آینده‌پژوهی، همراه با سناریوهای واقعی و چشم‌اندازها برای «شیر».
 3. پروژه‌های آینده‌پژوهی در بخش‌های مختلف شورا، مثلاً دفتر قوانین و دفتر جامعه و توسعه فرهنگی.
 4. توسعه‌ی توان کارشناسی داخلی از طریق ثبت‌نام دو نفر در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری آینده‌پژوهی در دانشگاه محلی.
 5. توسعه‌ی فرآیند چشم‌اندازسازی شهروند -صدها مصاحبه و ده‌ها کارگاه- منجر به خلق چشم‌انداز 2025 ماروچی با حضور 450 نفر یا بیش‌تر شد.
 6. مرحله‌ی فعلی، که مسیر آزمایش چشم‌انداز و تفکر درباره‌ی چشم‌انداز (و ایده‌های چشم‌انداز عملیاتی) در طرح گروهی «شیر» بود.
 7. سرانجام این‌که، تغییرات فرهنگی نیز در جریان هستند. در حال حاضر، مفهوم سازمان یادگیرنده و اصلاح‌گر در شورای ماروچی اعتبار دارد و رییس هیأت مدیره با استفاده از آن به دنبال ارتقای وضعیت داخلی و کارآمدی سازمانی است.

بازگشت به پروژه‌های کوتاه‌مدت پدید آمد که ناشی از تمرکز آینده‌نگاری بر سیاست محلی بود. این امکان وجود دارد که ماروچی تبدیل به رهبر این حوزه شود.

با این وجود، همان‌گونه که در پروژه‌ی هاوایی مشخص شد مراکز دیگر با مشاهده‌ی پروژه‌ی ماروچی در حال حاضر پروژه‌های آینده‌پژوهی خود را انجام می‌دهند. یک دلیل آن نتیجه‌ی تأثیر این تفکر است که «آن‌ها این کار را انجام می‌دهند، پس ما هم باید انجام دهیم.» مشارکت یک مرکز در فرآیند آینده‌پژوهی موجب مشروعیت بخشی به این فرآیند برای انجام کار توسط دیگران می‌شود. از این گذشته، مدیران به طور دایم به دنبال شیوه‌های جدید الهام‌بخشی و

1. Maroochy Shire

نوآوری هستند. روش کار چندان مهم نیست، مداخله مهم است. همچنین، جوامع به دنبال جست‌وجوی راه‌های ارتقای توانایی تأثیرگذاری خود بر آینده هستند، با این فرض که جهانی شدن موجب کاهش آن‌ها می‌شود.

این امر در مناطقی با رشد بالا هم‌چون جنوب شرقی کوینزلند اهمیت خاصی دارد. فشارهای تغییرات جمعیتی، جهانی شدن و انقلاب‌های فناورانه و تغییر آب و هوا جملگی آینده‌ی معمول و مرسوم را به چالش می‌کشند. مسأله‌ی موردنظر برای مراکز شهری آن است که می‌خواهند هم‌چون لس‌آنجلس غرق خودرو و جنایت شوند یا خواهان بدیل‌ها هستند؛ اگر چنین است، آیا آن‌ها می‌توانند بدیل‌ها را خلق کنند (آیا دارای اراده‌ی سیاسی و ظرفیت نهادی یا سازمانی هستند؟) تحقیقات صورت گرفته نشان می‌دهد که شهروندان بدیل‌ها را می‌خواهند. در واقع، یک پروژه‌ی تحقیقاتی آینده‌های مطلوب شهروندان که برای ماروچی انجام شد، نشان داد که تنها 5% افراد خواهان تداوم آینده‌ی مرسوم و معمول هستند. اکثر افراد خواهان چشم‌اندازی از آینده هستند که تعهد نیرومندی به ارتباط ریلی سبک شهرها با روستاهای دارای کمربندهای سبز داشته باشد. [33] همگی افراد خواهان رشد هستند، اما مسأله‌ی مورد بحث نوع رشد است.

شورای شهر لوگان¹، منطقه‌ای بین بریسبین و گولدکوست، یک فرآیند آینده‌نگاری را آغاز کرد، پروژه‌ی جهت‌گیری‌های شهری، که در حصار فشار همسایگان خود که به سرعت رشد می‌کنند گیرافتاده است. مدیران دریافتند که تغییر اجتناب‌ناپذیر است اما خواهان تأثیرگذاری بر نوع و کیفیت تغییر هستند. آینده‌نگاری در شهر لوگان توسط افراد حرفه‌ای آغاز شد و اکنون به سمت مشارکت شهروندان حرکت کرده است. [34]

شورای شهر بریسبین در میان رهبران پیش رو جهانی در ترکیب آینده‌پژوهی با برنامه‌ریزی و سیاست شهری قرار دارد. به نظر می‌رسد موفقیت فعلی [35] پروژه‌های آینده‌پژوهی بی‌بی‌سی (BBC) مبتنی بر متغیرهای مختلف است. نخست آن‌که تحت مدیریت شهردار فرمند و نوآور آغاز شد. [36] دوم آن‌که یک‌سری رؤسای نوآور هیأت‌های مدیره، به خصوص، رییس کنونی هیأت مدیره در این کار دخالت داشتند. [37] سوم آن‌که دفتر سیاست و برنامه‌ریزی راهبردی به پروژه‌های بلندمدت و مسایل پایدارسازی متمرکز است. چهارم آن‌که، شهر در جست‌وجوی هویت خود است (حرکت از یک شهر کشوری به سمت یک شهر بین‌المللی) و در نتیجه خواهان تجربه‌ی آن است. پنجم آن‌که ایده‌های چشم‌انداز سازی ریشه در نظریه و تحقیق مستند دارند و وابسته به یک مشاور، دانشگاه یا رویکرد آینده‌پژوهی خاص نیستند بلکه در واقع مجموعه‌ای از آن‌ها هستند.

1. Logan

گام نخست، توسعه‌ی چشم‌انداز آینده‌ی شهر بود. این کار از طریق کارگاه‌ها، فضای مجازی و پیمایش‌های رایانامه‌ای (پست‌الکترونیک) انجام گرفت. [38] در مرحله‌ی بعد چند پروژه‌ی سناریو انجام شد. بخشی از این جنبه‌ی کار انتشار بیش از دوازده مقاله درباره‌ی عناوین مطرح شده توسط سناریوها بود که از جمله می‌توان به شهر خلاق، شهر روحی و معنوی، شهر بین‌المللی و قابلیت دسترسی اشاره کرد. این مقاله‌ها به شورا در اخذ تصمیم پیرامون سیاست مرتبط با انواع مسایل اقتصادی و اجتماعی کمک کردند. نقش من هدایت دوره‌های آینده‌نگاری مدیران بود. آن‌ها ابزار و روش محور هستند و چند کارگاه به مسایل خاصی هم‌چون آینده‌پژوهی آب، توسعه‌ی جامعه، دسترسی به اطلاعات و مقاله‌ها (پویش آینده‌های شهر، منطقه‌گرایی و حاکمیت الکترونیکی) پرداختند.

این امید وجود داشت که این کار گسترده‌ی آینده‌پژوهی موجب ارتقای ظرفیت مدیران و شهروندان شود و در نتیجه شورا آینده و نوآور محور گردد. در حالی که رهبری تسهیل‌کننده و آینده‌محور بود در میان مسایلی که مطرح شد ساختار سازمان صنعتی باقی ماند (9/5، مراقبت و هرمی شکل). در نتیجه، بخشی از چالش داخلی تعیین این نکته است که ساختار چگونه باید تغییر کند تا به آینده برسد. در واقع، راهبرد داخلی شورا به چالش کشیدن مستقیم ماهیت فتودالی سازمان‌های سنتی از طریق توسعه‌ی «یک خانواده‌ی شبکه‌ای از گروه‌های کاری است که بتوانند به سرعت انطباق‌پذیرند و پاسخ دهند.» [39] چالش خارجی رسیدن به چشم‌انداز است - چه کاری باید انجام شود (پروژه‌ها، زیرساخت).

سرانجام این‌که در نتیجه‌ی رهبری رییس فعلی هیأت مدیره، شورا پی به این امر برد که با نزدیک شدن به سال 2010 باید چشم‌انداز 2020 را ترسیم کرد.

گام به گام

به‌نظر می‌رسد نکته‌ی کلیدی در ترکیب تفکر آینده‌پژوهی، تغییر سازمانی گام به گام از جمله افزایش شمار افراد همکار است. این راهبرد توسط بخش مدیریت جنرال پرکتیس¹ در منطقه‌ای خارج از بریسبین (ردکلیف - کابولچر - بریبی)² به کار گرفته شد. آن‌ها مشغول برنامه‌ریزی یک همایش درباره‌ی ارتقای نقش جامعه در خلق نتایج سالم مثبت بودند. این برنامه‌ریزی یک‌سال طول کشید و مفاهیم آینده‌پژوهی به آرامی و آهستگی برای اعضای گروه شرح داده شد؛ سازمان‌دهندگان کار اطمینان یافتند که این جلسه شامل بخش گسترده‌ای از اعضای جامعه و

1. General Practice

2. Redcliffe - Caboolture - Bribie

گروه‌های ذی‌نفع است. روز کاری از الگوی توصیف شده در بالا پیروی کرد: تاریخ مشترک، نگاشت آینده، اکتشاف بدیل‌ها و چشم‌اندازسازی آینده‌ی مطلوب، هنگامی که آینده‌ی مطلوب ذکر شد، یک برنامه‌ی کاری توسعه یافت و بر اهداف و ابزار خاص متمرکز نبود بلکه بر خلق ظرفیت جامعه جهت خودسازمان‌دهی متمرکز بود. در طول این کار الزام یادگیری حین عمل یعنی یادگیری جمعی از طریق انجام کاری وجود داشت.

پروژه‌ی ردکلیف - کابولچر - بریبری را می‌توان بخشی از یک تغییر گسترده‌تر در این امر دانست که چگونه بخش‌های جنرال پرکتیس در برنامه‌ریزی گروهی مشارکت داشتند. بذره‌های این کار در سال 2000 جوانه زد یعنی هنگامی که همایش شناسایی آینده‌های بدیل بهداشت و خلق چشم‌انداز مشترک جنرال پرکتیس در کوینزلند برگزار شد. [40] این همایش موفقیت‌آمیز بود زیرا دارای تأمین مالی خوب (کمک اعطایی دولت فدرال) و طراحی مناسب بود. سخنرانی‌های عمومی به نگاشت آینده‌های نظام بهداشت - پیشران‌ها، تصاویر- و آرایه‌ی اطلاعات در مورد کارهای آینده‌پژوهی در دیگر نقاط جهان کمک کردند. کارگاه‌های تسهیل شده با استفاده از این جلسات عمومی در گام نخست به نگاشت نظام بهداشت پرداختند و سپس مسایل فعلی و آینده را شناسایی کردند. گام بعدی خلق سناریوهای اقدام کلی و سرانجام ترسیم آینده‌ی مرجح بود. سناریوها عبارت بودند از: نظام بهداشت استار ترک¹، بازگشت به رویکرد ارزش‌های پایه، شرکتی شدن و نظام بهداشت دارای چند در. سناریوی مرجح مدل دارای چند در بود.

این همایش موجب مشروعیت بخشیدن به برنامه‌ریزی بلندمدت و آینده‌پژوهی در عرصه‌ی بهداشت و منجر به انجام فعالیت‌های آینده‌پژوهی در شمال بریسبین و بخش‌های لوگان و مراکز شد. بخش‌های محلی بر توسعه‌ی مسیرهای راهبردی و چشم‌اندازهای مشترک و اجرای راهبردها در میان گروه‌های بهداشت جامعه متمرکز شدند. تمامی پروژه‌ها به خوبی پروژه‌ی همایش کشور پیش نرفتند. در همایش ملی که تمرکز نیرومندی بر آینده‌پژوهی داشت، یک مدیر ارشد بر سر پزشکان به دلیل عدم انتخاب آینده‌ی صحیح فریاد کشید و کاملاً بی‌توجه به مفهوم آینده‌های بدیل رفتار کرد. هنوز هم، حوزه‌ی آینده‌پژوهی بهداشت در میان پویاترین عرصه‌های آینده‌پژوهی در استرالیا و نقاط دیگر قرار دارد. [41] این بدان دلیل است که پزشکان خود را در دنیایی با تغییر جنجالی و پرهیاهو حس می‌کنند: جهانی شدن، ظهور درمان‌های بدیل، دیجیتالی شدن، انقلاب ژنتیک، پزشکی از راه دور، بیماری‌های جدید، ترکیب، چند فرهنگ‌گرایی و اکنون انقلاب در نانو پزشکی که جملگی توقف و رکود را غیرممکن می‌سازند. آن‌ها هم‌چنین به طور

1. Star Trek

انفرادی و نهادی دریافتند که صرفاً پیش‌نگری مسایل جدید، بدون در نظر گرفتن ایدئولوژی‌ها و دورنماهای تمام ذی‌نفعان منجر به توقف و رکود نظام‌مند می‌شود. هنگامی که افراد و جوامع احساس کنند که دیدگاه‌های آن‌ها (و جهان‌بینی‌های پشت‌سر آن‌ها) مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرند، نظام‌ها فرو می‌پاشند.

من این فصل را با بین این نکته به پایان می‌رسانم که شاید جامع‌ترین پروژه‌ی آینده‌پژوهی دانشگاه تام‌کانگ تایوان است. تام‌کانگ وضعیت منحصر به فردی دارد چرا که بنیان‌گذار آن خود را یک آینده‌پژوه می‌داند. آینده‌پژوهی بخشی از مأموریت کلیدی و محوری این دانشگاه است (پرداختن به آینده، فناوری و بین‌المللی‌سازی). یک ویژگی منحصر به فرد دیگر این دانشگاه آن است که گذراندن واحد آینده‌پژوهی برای تمام دانشجویان الزامی است در نتیجه هر ساله بین 3000 تا 5000 دانشجو این واحد را انتخاب می‌کنند. همچنین دانشگاه تام‌کانگ دارای برنامه‌ی آینده‌پژوهی است. هر ساله ده دانشجو پذیرفته می‌شوند (در هر سال بین 25 تا 65 نفر درخواست پذیرش می‌کنند). دانشگاه تام‌کانگ نشریه‌ی فیوچرز استادیز¹ را منتشر می‌کند. [42]

با وجود نکات فوق، در حالی که مقاومت اندکی در شورای شهر بریسیبن، شورای ماروچی و دادگستری هاوایی نسبت به آینده‌پژوهی به عمل آمد، مقاومت دانشگاه تام‌کانگ در مقابل آینده‌پژوهی قابل ملاحظه است که بخشی از آن ناشی از ماهیت فئودالی دانشگاه و بخشی دیگر ناشی از دید بالای آن است. در واقع شماری از اعضای با سابقه دانشگاه احساس می‌کنند که آینده‌پژوهی امری بسیار واضح است و بعضی دیگر آن را «پروژه‌ی مورد علاقه‌ی» بنیان‌گذار دانشگاه می‌دانند. علاوه بر این، اکثر دانشگاهیان در سنت تجربی آموزش دیده‌اند و رویکرد بین رشته‌ای و چند معرفتی آینده‌پژوهی را تهدید کننده و گیج کننده می‌دانند. فرهنگ کنفوسیوسی نیز تمایل به تمرکز بر الزامات گذشته و نه آینده دارد. [43]

این امر در کارگاه‌هایی که با رؤسای دانشگاه و استادان ارشد درباره‌ی بازاندیشی عرصه‌ی دانشگاه (به دلیل وجود روندهای کلان شرکتی شدن، مجازی شدن، دموکراتیک شدن و چندفرهنگ‌گرایی) برگزار کردم برایم روشن شد. در این کارگاه پرسش‌های بنیادینی درباره‌ی ماهیت یادگیری (محل یا یادگیری الکترونیکی)، آموزش (استاد به عنوان مرشد و راهنما یا یادگیری همتایان) مطرح می‌شد. نتیجه‌ای که به دست آمد آن بود که رهبران هنوز احساس نمی‌کردند که از ظرفیت مدیریت تغییر برخوردارند؛ به جای آن، به دنبال مدیریت اقتدارگرا و کنترل امور توسط رییس بودند. در حالی که بخش اعظم این تفکر ناشی از الگوی کنفوسیوسی

است، تعبیر این الگو آن بود که رییس بنیان‌گذار باید این الگو را بشکند. دانشجویانی که واحد آینده‌پژوهی را گرفته بودند به آن به چشم بخشی از تغییر نهادی نگاه نمی‌کردند بلکه آن را یک پیشنهاد دیگر می‌دانستند.

هنوز هم دانشگاه به طور مستمر به عنوان رأس فرایندها و پروژه‌های آینده‌پژوهی عمل می‌کند. این امر نیاز به یک پردیس جدید دارد که در آن واحدهای فلسفه‌ی آینده‌پژوهی ارایه شوند و همایش‌های دوسالانه در مورد عناوین آینده‌پژوهی (هم‌چون آینده‌پژوهی روح - ذهن جهانی) برگزار شوند.

سهم آینده‌پژوهی

می‌توان با اطمینان گفت که تفکر آینده‌پژوهی می‌تواند به تغییر فردی و سازمانی کمک کند. [44] با این حال، تغییر نهادی بسیار دشوارتر است. دستیابی به این امر نیاز به حساسیت به ذی‌نفعان مختلف و جهان‌بینی‌های بنیادین آن‌ها و حامی متعهد به تغییر دارد. باید تحقیقات مستند به جوانب امر و خلق آینده‌های بدیل، فرایندهای چشم‌اندازسازی یک شهروند یا کارمند بپردازند و به فرآیند احترام بگذارند (داستان‌های موفق داخلی و خارجی).

یک عامل بسیار مهم آن است که فرض شود آینده‌پژوهی نه تنها به پیش‌نگری می‌پردازد بلکه به اعتماد و اطمینان بخشی فردی و نظام‌ها جهت انطباق خلاقانه با چالش‌های جدید نیز می‌پردازد. بعد یادگیری حین عمل برآوردی تعیین کننده است. با طرح پرسش در مورد آینده‌ی فرضی می‌توان آینده‌های بدیل را مورد اکتشاف قرار داد و احتمال تحقق آینده‌ی مرجح را افزایش داد. در نتیجه برآورد تبدیل به بازار اکتشاف معنا می‌شود تا این‌که به بحث‌های استادانه و سریع درباره‌ی فناوری بپردازد. فناوری به خودی خود بسیار مهم نیست. در واقع، فناوری در کارگاه‌های چشم‌اندازسازی مقوله‌ای شفاف بود، حتا با وجود حضور بنیادین آن مانعی سر راه درک مسایل عمیق‌تر رهبری و تغییر نیست. افراد انتظار دارند انقلاب‌های فناورانه دنیاها را تغییر دهند. با این حال، با وجود مخالفت احتمالی می‌توان گفت که تداوم نقش عامل انسانی و ظرفیت خلق آینده‌های مطلوب، یک عامل مطلوب مهم و امید به آینده باقی خواهد ماند. در میان مهم‌ترین سهم‌های بالقوه‌ی آینده‌پژوهی می‌توان به نوآوری سازمانی، اجتماعی، محیطی، فرهنگی و فکری اشاره کرد.

اجازه دهید در پایان این فصل به پرسش «شیطان» بپردازم. در سمیناری که این موردکاوی‌ها ارایه شدند یکی از شرکت‌کنندگان پرسید: «آیا گروهی وجود دارد که مایل به همکاری با آن

نباشید، یعنی مشکل شیطان.» این یک پرسش مهم است (اگرچه نحوه‌ی بیان آن نامطلوب است). نخست آن‌که، چنین فرد یا گروهی وجود ندارد، اما نحوه‌ی استفاده‌ی بعضی افراد از کارگاه آینده‌پژوهی و آینده‌پژوهی مهم است. می‌توان در جلسات آغازین انجام پروژه‌ی آینده‌پژوهی به این حس دست یافت که آیا سازمان تنها به دنبال تقویت سطح لیتانی و بعد پیش‌بینی آینده‌ی خود است یا به دنبال حرکت روبه جلو از آموزش تا ظرفیت‌سازی و تغییر و یا به عبارت دیگر حرکت از پیش‌بینی به تحول و گذار است. دوم آن‌که، روش‌های مورد استفاده‌ی من به یک راه و رویکرد حقیقی منحصر نمی‌شوند. آن‌ها روش‌های بسته‌بندی‌شده‌ی مرتبی نیستند که برای خلق یک آینده‌ی خاص طراحی شده باشند. آن‌ها در مورد تمام آینده‌ها پرسش می‌کنند و در مورد فرض‌های پشت‌سر آن‌ها و معانی داخلی فرض شده برای این فرض‌ها نیز به پرسش می‌پردازند. این امر مفهوم شیطان را از چارچوب اساسی آن خارج می‌سازد و آن را در حوزه‌ی اقدام قرار می‌دهد، چگونه افراد و سازمان‌ها از آینده استفاده می‌کنند. نقش تسهیل‌کننده‌ی آینده‌پژوهی حفظ پویایی و حرکت پرسش‌ها و پاسخ‌ها، حرکت از یک بینش و بصیرت به بینش و بصیرتی دیگر و رساندن مشارکت‌کنندگان به سطح خود سازمان‌دهی و خلق فضایی است که در آن تغییر بتواند وارد آینده شود.

پانویست‌های فصل نهم:

1. Herman Kahn, *Thinking About the Unthinkable*. New York, Horizon Press, 1962.
2. <http://www.rachelcarson.org/> Rachel Carson, *Silent Spring*. Boston, Houghton Mifflin Company, 2002.
3. www.clubofrome.org Donella Meadows et al., *The Limits to Growth*. London, Pan Books, 1974.
4. Fritjof Capra, *The Turning Point*. Simon & Schuster, New York, 1982.
5. Elise Boulding and Kenneth Boulding, *The Future: Images and Processes*. London, Sage, 1995.
6. <http://www.gmu.edu/academic/pes/EB83PCS.htm>. For more on this, see, Robert Jungk and Norbert Muller, *Future Workshops: How to Create Desirable Futures*. London, Institute for Social Inventions, 1987. Also see, Jim Dator, "From Future Workshops to Envisioning Alternative Futures," *Futures Research Quarterly* (Winter), 1993.
7. Michael Shapiro, *Reading the Postmodern Polity: Political Theory as Textual Practice*. Minneapolis, University of Minnesota, 1992.
7. For more on this, see Sohail Inayatullah, "The Learning and Healing Organization," *Executive Excellence*, Vol. 19, No. 12, 2003–2004, 20.

8. D. Parker and R Stacey, *Chaos Management and Economics: The Implications of Non-Linear Thinking*. Hobart paper 125, The Institute of Economic Affairs, UK, 1994. See Robert Burke, "Organizational Future Sense: Action Learning and Futures," *Journal of Futures Studies*, Vol. 7, No. 2, 2002, 127–150.
9. See P. R. Sarkar, *Microvitum in a Nutshell*. Calcutta, Ananda Marga Publications, 1991 (third edition). For more, see <<http://microvita.org/>>
10. Rupert Sheldrake, *A New Science of Life*. London, Blong and Briggs, 1981.
11. Sheryl Anderson makes the argument that microvita help explain the success or failure of festivals, why some are a joy to be (having a bounce to them) at and others are dead, weighty formal affairs. "Sheryl Anderson" <CAO2@brisbane.qld.gov.au>
12. Graham Molitor's work is exemplary here <Gmolitor@earthlink.net>
13. Johan Galtung and Sohail Inayatullah, eds., *Macrohistory and Macrohistorians: Perspectives on Individual, Social and Civilizational Change*. Westport, CT, London, Praeger, 1997. Sohail Inayatullah, *Understanding Sarkar: The Indian Episteme, Macrohistory and Transformative Knowledge*. Brill, Leiden, 2002.
14. As popularized by the Australia Foresight Institute <http://www.swin.edu.au/afi/research/integral_futures.htm>
15. The late Nicholas Albery's work is exemplary. See <www.globalideasbank.org>
16. Developed by Zia Sardar, the editor of *Futures*.
17. This creates the MATDCT acronym.
18. I am indebted to Jan Lee Martin of the Futures Foundation for this project.
19. See Joseph Campbell, *The Hero With A Thousand Faces*. New Jersey, Princeton University Press, 1968.
20. The inner turtle, I joked.
21. My sense was that the tension among leadership was crucial here.
22. Ambiguity can be crucial at times, however, as in today's China versus Taiwan battle. The world does not have clarity on this issue, rather, hopefully China will transform enough in the next 30 years that war will no longer be an option. See Clement Chang, "Taiwan-China Scenarios in the Age of Technological Integration," *Journal of Futures Studies*, Vol. 5, No. 2, 2000, 95–08.
23. Ivana Milojević and Phillip Daffara. Of course, getting it truly right would have included all stakeholders, including students.
24. E-mail, July, 2004, from Jennifer Bartlett.
25. Jenny Brice is the brilliant director there.
26. Done by project leaders, Peter Black and Mike Nunn.

27. See Joseph Campbell, *The Hero with a Thousand Faces*. Princeton NJ, Princeton University Press, 1990.
28. See Sohail Inayatullah "Judicial Foresight in the Hawaii Judiciary," *Futures*, 1991; also: Sohail Inayatullah, *Judicial Foresight in the Hawaii Courts: Proceedings of the 1991 Hawaii Judiciary Foresight Congress*. Honolulu, State of Hawaii, 1994.
29. James Dator is at <<http://www.futures.hawaii.edu/>>
30. See Judge Richard Klein's brief history of this, as written for the Pennsylvania Futures Commission <http://www.courts.state.pa.us/index/supctcmtes/futures/pfcbckgr.htm>>
31. A futures project about tomorrow is one thing, but about changing today, that is quite another!
32. The champion of futures at Maroochy has been former CEO Kelvin Spiller. In mid-2004 he left his position. We will have to wait and see if capacity building was to the point where the loss of Spiller won't change the direction of futures activities. Steve Gould and Philip Daffara have been pivotal in the success of future at Maroochy Shire.
33. See Phillip Daffara, "Sustainable City Futures," in Sohail Inayatullah, ed., *The Causal Layered Analysis Reader: Theory and Case Studies of an Integrative and Transformative Methodology*. Tamsui, Tamkang University Press, 2004. Also see Phillip Daffara, "Discussion Paper No. 1, Sunshine Coast Habitat Scenarios, 2025-2100." Nambour, Maroochy Shire Council, 2002.
34. Dr Heidi Russo has been the coordinator of Logan's City Directions Project. See, Lee McGowan and Heidi Russo, "Finding our way to the Future," *Journal of Futures Studies*, August, 2007. www.jfs.tku.edu.tw.
35. There are life cycles in all projects.
36. Lord Mayor Jim Soorley even created a community development branch (focused on the homeless, and on local economic development) whose purposes included that of making "the bureaucrats uncomfortable".
37. Jude Munro is the exemplary CEO of Brisbane City Council. She remains an inspiration to city leaders throughout Australia and the world.
38. Futurist Mike McCallum was central in this. The futures work began with the ideas of former Mayor Sally Anne Atkinson.
39. See Brisbane City Council, "Revised Working Paper: Council's Organizational Strategy and Action Plan, July 2004". Draft. Brisbane, Brisbane City Council, Australia.
40. See Sohail Inayatullah, Trends transforming the futures of General Practice and Practitioners: Or is there a doctor in your future(s)? <www.metafuture.org>. Eric Dommers was the brain and hands of this project.

-
41. See, the futures work of Clement Bezold at the Institute of Alternative Futures <<http://www.altfutures.com/>>
42. <<http://www2.tku.edu.tw/~tddx/jfs/>>
43. Though certainly neo- and new Confucianism use tradition for transformative purposes.
44. Indeed, writes Robert Burke: "One of the leading business school's in the world, Mt Eliza Centre for Executive Education, Melbourne Business School, is using the six pillars approach in its own futures centre". Dr. Burke is Program Director, Eliza Centre for Executive Education, Melbourne Business School.

نقاط اوج و فرود کار آینده‌پژوهی

این فصل با تداوم بهره‌گیری از موردکاوی‌ها به درک آینده‌پژوهی کمک می‌کند. در حالی که فصل نخست بخش دوم پروژه‌های آینده‌پژوهی را به کوتاه، میان و بلندمدت تقسیم کرد، ما در این فصل از موردکاوی‌ها جهت توسعه‌ی ضرورت‌های گفتمان آینده‌پژوهی استفاده می‌کنیم. آن‌ها عبارتند از: صبر، مشارکت، سناریوها، چشم‌انداز، استعاره‌ها، به گزینی، عمق، شگفتی و اجرا.

در جلسه‌ی پایانی یک کارگاه دو روزه که توسط روبرت بورک¹ از فیوچرز فروم² [1] برای سازمان‌های استرالیایی برگزار شد (شاهد حضور نمایندگانی از وزارت‌خانه‌های دفاع و مالیات، سازمان‌های غیردولتی، کسب‌وکارهای کوچک و برنامه‌ریزان شرکتی بود)، از من پرسیده شد که الزامات آینده‌پژوهی کدامند. فردی تازه‌کار که وارد این عرصه می‌شود، عوامل مهم و نیازهای آموزشی یک آینده‌پژوه که باید درباره‌ی آن‌ها فکر کند کدامند؟ دام‌ها، مشکلات و اشتباهاتی که به آسانی رخ می‌دهند کدامند؟

این مقاله، پاسخ من به این پرسش است و مبتنی بر بیست سال کار آینده‌پژوهی و ارایه‌ی مشاوره به سازمان‌های مختلف در اقصا نقاط جهان است. در حالی که ممکن است آینده‌پژوهان دیگر، نکات اضافی دیگری بدان اضافه کنند، در مورد فهرست و اولویت‌های آن‌ها، احساس من این است که در مورد بسیاری از موارد اگر نگوییم اکثر آن‌ها، توافق کلی وجود دارد.

1. Robert Burke
2. Futures Forum

صبر

نکته و محور نخست، صبر است. تحت پروژه‌های آینده‌پژوهی، مداخله‌ی تغییر سازمانی و چشم‌اندازسازی زمان‌بر است. نمی‌توان انتظار داشت ظرف یک شب تغییر اجتماعی بنیادین یا حتی فرعی رخ دهد. در حالی که توصیه‌ی ما گوش دادن است، این امر همواره در چارچوب زمانی مورد انتظار یا موردنظر رخ نمی‌دهد.

اجازه دهید یک مثال پارادایمی مطرح کنم. در اوایل دهه‌ی 1990 در شرکت زیپس کوپریشن¹ که یک شرکت زنجیره‌ای غذای آماده در هاوایی است سخنرانی کردم. شرکت زیپس با تمرکز بر بازار محلی - ترکیب منحصر به فرد چندفرهنگی منطقه‌ی هاوایی شامل فرهنگ هاوایی، ژاپنی، چینی و فیلیپینی - از رشد عالی برخوردار بود. این امر به طور کلی بدان معنا بود که همراه به غذای سنتی مک‌دونالد²، غذاهای دیگری همچون تری‌یاکی برگر، بنتو باکسز، سایمین³ و دیگر غذاهای بومی وجود داشتند. اغلب این غذاها چربی و کلسترول بالایی داشتند و مطمئناً سالم‌ترین غذاهای جهان نبودند. پیشنهاد کردم که جمعیت محلی آماده‌ی پذیرش یک رژیم غذایی سالم‌تر است. پیش از این یک پزشک محلی یک رژیم غذایی کم‌چربی برای جمعیت بومی هاوایی آماده کرده بود. این به معنی مقابله با نرخ‌های بالای حمله‌ی قلبی و سرطان و بازگشت به رژیم‌های پیش از استعمار یعنی ماهی و گیاه گوش‌فیل بود (و نه سیب‌زمینی سرخ کرده، نوشابه‌ی رژیمی و شیرینی پای سیب).

پیشنهاد کردم که شرکت زیپس توفوبرگر⁴ تولید کند. توصیه‌ی من خیلی جدی گرفته نشد. به زودی دریافتیم که هدف واقعی این جلسه پوشش محیط، جست‌وجوی روندها و فرصت‌های کاری آینده، نیست بلکه پرداختن به مشکلات منابع انسانی شرکت است که فشار می‌آورد (پرداختن به به روابط شخصی افراد، فرهنگ محلی در مقابل فرهنگ خارجی). در حالی که آینده‌پژوهی متن کار بود، متن فرعی آن تصمیم‌گیری در مورد رییس بعدی پس از بازنشستگی بنیان‌گذار آن بود که فشار بسیار زیادی وارد می‌ساخت. نمی‌دانم این کشمکش و نزاع چگونه حل شد؛ اکنون زیپس توفوبرگر می‌فروشد. نشانگرهای اولیه را دیدم و به این استنباط رسیدم که بازار تغییر کرده است. چندین سال طول کشید تا مدیریت ارشد یک محصول جدید تولید کرد. در واقع، ممکن است رفتار آن‌ها صحیح بوده باشد: سال 1992 برای آرایه‌ی یک غذای گیاهی در فهرست

1. Zippys Corporation

2. MacDonald

3. Teriyaki Burgers, Bento Boxes, Saimin

4. توفوبرگر (Tufo Burger) یک غذای ژاپنی نرم و شبیه پنیر است که از شیردانه‌ی سویا تهیه می‌شود. (مترجم)

غذاهای آماده خیلی زود بود. هنوز هم بر این باورم که اگر این کار را خیلی زودتر شروع کرده بودند، نه تنها نقش مهمی در تولید یک محصول جدید داشتند بلکه به تحول رژیم غذایی هاوایی کمک می‌کردند و جلوتر از زمان بودند و صرفاً به نیاز بازار پاسخ نمی‌دادند بلکه آن را رهبری می‌کردند. احتمالاً یک برنامه‌ی آینده‌نگاری هنگامی آغاز می‌شود که یک رهبر یا مدیر جدید کنترل یک دپارتمان دولتی، شرکت یا سازمان غیردولتی را در اختیار بگیرد. احتمالاً وی به دنبال مسیرهای جدید تحول سازمانی و چارچوب‌بندی یا چارچوب‌بندی مجدد، هویت و مأموریت اصلی سازمان خواهد بود.

سال‌ها قبل یک کارگاه چشم‌اندازسازی به مدت نیم روز در هارت پالتیکز¹ در نیوزلند برگزار کردم. شور و شعفی میان اعضای جنبش اجتماعی پس از پیروزی حزب سبز به وجود آمد. چیزی که زمانی صرفاً یک رویای آرمان‌گرایانه بود، آینده تبدیل به عرصه‌ی عمل شد. پس از دستیابی به سطح خاصی از قدرت سیاسی این پرسش مطرح شد که اکنون با این قدرت سیاسی چه باید کرد؟ چگونه می‌توان تمرکز ایدئولوژیک بدیل را اجرا کرد تا مطمئن شد که روحیه‌ی حزب از دست نمی‌رود؟ آن‌ها دریافتند که دریچه‌ای موقت جهت تأثیرگذاری بر سیاست نیوزلند یافته‌اند و باید درباره‌ی چشم‌انداز آینده‌ی خود صریح باشند و صرفاً بر جزییات تحلیل سیاست متمرکز نشوند.

مشارکت

نکته و محور دوم، مشارکت واقعی است. برای آن‌که برنامه‌ریزی سناریویی واقعاً اثربخش و مؤثر باشد، نه تنها باید تمام ذی‌نفعان در آن دخالت داشته باشند، بلکه هم‌چنین افراد درگیر در فرآیند نیز باید به خلق سناریوها کمک کنند. در دهه‌ی 1980 هنگامی که برای نظام دادگاه کار می‌کردم یک طرح راهبردی عالی را تدوین کردم. این طرح مسایل، سناریوها و چشم‌اندازها را شناسایی کرد، ولی از آن‌جا که در دفتر برنامه‌ریزی نوشته شده بود، خریداری نداشت. قضات، مجرمان، وکلا و گروه‌های شهروندان این سناریوها را نوشته بودند و در نتیجه توجه‌ی اندکی به اجرای ملاحظات راهبردی آن‌ها داشتند. در بدترین حالات، این طرح صرفاً افسانه‌های یک آینده‌پژوه بود و در بهترین حالت این طرح به معنای افزایش بار کاری بخش‌های مختلف بود. در واقع، پس از یک جلسه‌ی برنامه‌ریزی، مدیر محلی از پذیرش کار و تایپ آن خودداری کرد. او اهمیتی برای فرآیند و نتایج کار قایل نشد. فکر می‌کنم این طرح هنوز هم در دفتر وی در انتظار تایپ توسط منشی وی است.

1. Heart Politics

در پروژه‌ای که برای کمیسیون بین‌المللی مهاجرت کاتولیک انجام شد سناریوها با کمک من به عنوان آینده‌پژوه، یک تسهیل‌کننده‌ی حرفه‌ای و مدیر محلی توسط فعالان واقعی این حوزه نوشته شد. این فعالان که از نقاط داغ جهان - رواندا، بوسنی و کوزوو- آمده بودند تجربه‌ی دست‌اولی از آن‌چه که آینده‌ی فراروی پناهندگان می‌گذاشت، داشتند. هدف ما استفاده از تجربیات شخصی غنی آن‌ها جهت تدوین سناریوها بود. نکته‌ی شگفت‌انگیز آن بود که آینده‌پژوهی تبدیل به یک نوع امداد برای آن‌ها شد. آن‌ها به طور شهودی دریافتند که سیاست جهانی نیاز به تغییر دارد و رویکردهای کمک و امداد به بحران پناهندگان نمی‌تواند مؤثر باشد.

در حالی که، بهتر بود پناهندگان نیز در گروه سناریونویسی حضور می‌داشتند، ولی این کار بسیار دشوار بود (و به درستی مایل نبودند که در معرض اتهام فرونشاندن و تسکین امور قرار گیرند). بهترین روش برای کسب اطمینان از پایداری آینده‌های ترسیم شده طرح پرسش از ذی‌نفعان در مورد نواقص سناریوها است. آیا سناریوهای بدیلی وجود دارند که گروه‌های قبلی نسبت به آن‌ها غفلت کرده باشند؟ این امر نه تنها موجب خلق تفکر خلاق می‌شود بلکه منجر به پذیرش سناریو می‌شود. با این حال باید معتبر باشد. در یک جلسه‌ی آینده‌پژوهی بهداشت مجریان عمومی در کوینزلند، یکی از مدیران به این مجریان جهت خلق سناریوهایی که مناسب نبودند پرخاش کرد. این امر کل فرآیند را نابود کرد. به جای آن که خلاقیت بیش‌تری ظهور یابد، همه ساکت شدند. هنگامی که یک فرآیند مشارکتی توسعه می‌یابد باید با احترام از آن یاد شود و معتبر باقی بماند.

سناریو

سومین نکته و محور، سناریوها هستند. آن‌ها بنا به دلایل متعدد مهم هستند. نخست آن که یک سازوکار هشدار اولیه برای تغییرهای شدید‌ارایه می‌کنند. دوم آن که به شفاف‌سازی پیشران‌ها و بدیل‌ها کمک می‌کنند و سوم این که به شناسایی موارد ناشناخته پرداخته و به مدیریت پیچیدگی کمک می‌کنند.

در پروژه‌ای که در تایوان انجام شد دو سناریوی مرجع ظاهر شد. مورد اول کاملاً قابل پیش‌بینی بود. تایوان می‌تواند به فرآیند جهانی شدن خود ادامه دهد، کسب‌وکار کوچک غالب باقی می‌ماند و کار سخت به تایوانی‌ها اجازه می‌دهد بیش‌تر سفر کنند و بسیار جهانی‌تر باشند و به آهستگی از نردبام تولید اقتصاد دانش - سرگرمی بالا روند. سناریو دوم با کار سخت‌تر ارتباط نداشت بلکه به کیفیت فوری و لحظه‌ای زندگی مرتبط بود. جهانی شدن اهمیت بسیار کم‌تری نسبت به روابط داشت. به جای شهر، این مزرعه بود که از جذابیت بیش‌تری برخوردار بود. برنامه‌ریزان سیاست

دولت به تصاویر غالب ثابت از آینده عادت داشتند (همچون اکثر کشورهای آسیایی). این بدیل شگفت‌انگیز یک نشانگر اولیه‌ی مهم است که ارزش‌های تایوان در حال تغییر هستند. به طور کلی معنای این امر برای محصولات جدید، اوقات فراغت و اقتصاد متفاوت است. بدیل‌های دیگری که ظاهر شدند عبارتند از:

- تایوان تراژیک، اشغال تایوان توسط چین (یا فاجعه‌های دیگر)؛
- تایوان دات‌کام، تحول تایوان از یک اقتصاد تولیدکننده و پذیرش یک نقش فعال و نوآورانه در اقتصاد جدید؛

• تو هوا یوان¹، یک آرمان شهر از ادبیات گذشته چین (سبز، سازمند، دموکراتیک). اکثر سازمان‌ها آینده‌پژوهان را به کار می‌گیرند یا در پروژه‌های آینده‌پژوهی مشارکت می‌کنند تا به پاسخ صحیح برسند. آن‌ها خواهان یک پیش‌بینی تک نقطه‌ای هستند. در حالی که این امر می‌تواند مفید باشد، به خصوص هنگامی که یک پاسخ صحیح است، ولی ممکن است آینده‌های بدیل، فرصت‌های واقعی و دیگر مسیرهای سفر و حرکت را نشان ندهد. در پروژه‌ای که برای اتحادیه کردیت یونیون² - یک نظام بانکداری همکاری - انجام شد دریافتیم که آن‌ها راهبرد واضح و آشکاری دارند. راهبرد آن‌ها همگامی با بانک‌ها، ورود به مسایل مالی بالا و به طور کلی حرکت بیش‌تر به سمت بازار آمریکا بود. پس از تدوین سناریوها، آن‌ها دو بدیل دیگر را مشاهده کردند. بدیل نخست استفاده از میراث چندفرهنگی هاوایی جهت یافتن شرکای جدید در جنوب شرقی آسیا و شرق آسیا (به خصوص چین) و بدیل دوم یادآوری ریشه‌های آن‌ها بود. ورود به عرصه‌ی مسای مالی حجیم و زیاد ممکن بود در واقع موجب دوری از پایگاه مشتری سنتی آن‌ها شود چرا که دلیل حضور آن‌ها در کردیت یونیون ارزش‌های همکاری و تسهیم بود، ارزش‌هایی که از انزوای هاوایی و دوران دشوار رکود و جنگ جهانی دوم رشد یافتند.

در نتیجه، دو سناریوی بدیل ظاهر شدند. سناریوی نخست راهبرد آسیایی و سناریوی دوم بازگشت به راهبرد ریشه‌ها بود. از بدیل نخست پیروی شد و مورد دوم به دلیل مشکل زمان‌بندی تا حدی محدود شد. چین گشوده شد اما زیرساخت آن کاملاً فراهم نشده است. به نظر می‌رسد که راهبرد دوم ارزشمندتر است چرا که اقتصاد هاوایی دچار یک رکود نه ساله شده بود. ما به یک شرکت پیشنهاد کردیم که از تمرکز بر امنیت (یک نهاد مالی بود) به سمت تمرکز بر نسل دات‌کام و نیاز به انعطاف‌پذیری و سرعت (و فردیت تعاملی) یا خلاقیت‌های فرهنگی (تمرکز بر ارزش‌های معنوی، توازن جنسیتی و پایداری اقتصاد) حرکت کند. تروریسم مشاهده شده در نیویورک نشان

1. Tou Hua Yuan

2. Credit Union

می‌دهد که با توجه به معتبر بودن پیشنهادهای ما، ممکن است در صورتی که جهان وارد یک دهه رکود یا کساد شود کنار گذاشتن این تصور که باید یک سازمان سری و کاملاً امن صخره‌ای بود یک راهبرد مفید باشد.

همچنین سناریوها می‌توانند به توسعه‌ی محصولات کمک کنند. در پروژه‌ای که برای یک شرکت بیمه اجرا شد، سه سناریو به دست آمد، «جامعه‌ی کافه» که مبتنی بر دسترسی به نظام‌های حمل و نقل یکپارچه است؛ بیمه هوشمند که فرد و سبک زندگی وی، نه ضرورتاً خودرو یا ماشین بیمه می‌شود؛ و جوامع بی‌دقت گلوکال¹ که تأکید از اهداف مادی به سمت شناسایی جوامع و گروه‌ها حرکت می‌کند. با توجه به این سناریوها چند محصول بیمه توسعه یافتند. محصولاتی که پیشرو فرض می‌شدند مواردی بودند که در تمام سناریوها مهم و برجسته در نظر گرفته شده بودند.

چشم‌انداز

در حالی که سناریوها بدیل‌ها را فراهم می‌سازند ولی آینده را منسجم‌تر نمی‌سازند. آن‌ها گزینه‌ها را مطرح می‌سازند اما سازمان‌ها و تمدن‌ها را پیش نمی‌برند. ترسیم یک چشم‌انداز مرجح از آینده یک روش بسیار مهم‌تر برای این کار است. چشم‌انداز مرجح به عنوان یک جذب‌کننده عمل می‌کند و چسب و مایع اتصال خلق جامعه است. چشم‌انداز در اصل به ارزش‌های ریشه‌ای در محیط دوران متغیر می‌پردازد. باید توانمندساز و منزلت‌بخش، کلی و همراه با جزئیات باشد. در جلسه‌ای کاملاً نامتمايز از افراد و انجمن‌ها در کوالالمپور، تمرکز کم‌تری بر نزاع‌های تاریخی و تفاوت عقاید نسبت به آنچه که افراد خواهان رسیدن به آن در آینده هستند وجود داشت و چشم‌انداز مشترک قابل ملاحظه‌ای خلق شد. البته، تمام افراد به کل بسته‌ی خروجی متعهد نبودند اما به‌طور کلی توافق وجود داشت. این گروه شامل فن‌سالاران مسلمان، دیوان‌سالاران دولتی، و دانشگاهیان دانشگاه بین‌المللی اسلامی بود. چشم‌انداز آینده‌ی آن‌ها دارای عنوان امت 2020 و شامل چهار محور اصلی بود:

- یک نظام اقتصادی همکار به‌عنوان بدیل سرمایه‌داری
- مشارکت هر دو جنس (مرد و زن)
- جوامع الکترونیکی خوداتکا
- سیاست جهانی متحد

1. Glo-Cal

استعاره‌ها

چشم‌انداز را نمی‌توان به صورت زبان راهبردی بیان کرد. شاید استفاده از استعاره‌ها بهترین روش ورود به واقعیت‌های آینده‌ی بدیل است. استعاره‌ها در سطح ناخودآگاه عمل می‌کنند و با راحتی و سادگی بیش‌تر درک بالاتری از پیچیدگی نسبت به سایر توصیف‌ها از جهان دارند. در حالی که پیش‌نگری کمی ابزار مفیدی برای تشخیص احتمالات مبتنی بر روندهای فعلی است - مثلاً، جمعیت‌شناسی - هیچ‌گونه بینش و بصیرتی در مورد معنای تغییرات جمعیتی برای گروه‌های متفاوت فراهم نمی‌سازد. استعاره با استفاده از زبان شاعرانه به ما بینش می‌بخشد و نشان می‌دهد که مهم‌ترین چیز کدام است. مثلاً جمعیت رو به گسترش یک متغیر تعیین‌کننده در درک آینده است زیرا ما از این امر بیم داریم که آن‌ها بیش از ما خواهند بود. تصویر حصارسازی جهت دور نگه‌داشتن بربرها؟ یا طبیعت توازن خود را از دست می‌دهد؟

در اغلب موارد یک استعاره‌ی ریشه‌ای سازمان (یا فرد یا کشور) فرصت‌های جدیدی فراهم می‌سازد و همچنین موارد باورپذیر و ممکن ما را محدود می‌سازد. شرکت آی‌بی‌ام متوجه این نکته شد و از شرکت فروش یارانه تبدیل به شرکت ارایه‌ی راه‌حل‌ها شد.

در حالی که رهبران ارشد معمولاً برای استعاره‌ها ارزش قائلند، تکنسین‌ها ارزش اندکی برای آن‌ها قایل می‌باشند. شاید این امر ناشی از آن باشد که استعاره‌ها داستان‌های تصویر بزرگ و نامریی هستند. همچنین استعاره‌ها می‌توانند به ما در درک تفاوت‌های عمیق بین فرهنگ‌ها و تمدن‌ها کمک کنند. به طور کلی، استعاره‌ی آمریکایی‌ها برای آینده یک کشتی مسافربری لوکس بر روی دریاها (اقیانوس و فضا) با فرصت‌های نامحدود است. در حالی که ممکن است بخش‌های اول، دوم و سوم در این کشتی‌ها باشد هر فردی که در کشتی حضور دارد دارای رویای آمریکایی است و شیوه و سبک زندگی آمریکایی یک محور کلیدی است. در کارگاهی که در اسلام‌آباد برگزار شد این استعاره عجیب به نظر می‌آمد. خانمی پرسید چرا باید هر کسی خواهان چنین آینده‌ای باشد؟ وی در مقابل چشم‌انداز اسلامی را مطرح کرد که سجده به سمت مکه است. اتحاد و نظم بسیار مهم‌تر هستند. در نتیجه نباید شگفت‌زده شویم اگر ببینیم مذاکرات بین این دو تمدن اغلب بی‌نتیجه است. هر چه که در سطح منطقی گفته می‌شود هنگامی که ناخودآگاه ما فرض‌های متفاوتی دارد از ارزش اندکی برخوردار خواهد بود. اخیراً یک صاحب‌نظر پاکستانی اظهار داشته که رو به قبله بودن یک استعاره‌ی واقعی نیست بلکه «زندان» استعاره‌ی واقعی است. این موضوع در پاکستان دو بعد دارد:

1. تبدیل شدن به رییس زندان و در صورت غیرممکن بودن این امر

2. پذیرش این امر که زندگی در زندان قابل تحمل است.

با تصور واژه‌ی «زندان» به عنوان یک استعاره‌ی سازمان‌دهی، بهتر می‌توان به این امر پی برد که چرا کنار گذاشتن فتودالیسم در پاکستان غیرممکن شده است.

هنگام کار با سازمان‌ها، استفاده از استعاره‌ی اشتباه می‌تواند فاجعه‌بار باشد. در کارگاه آینده‌پژوهی جنوب شرقی آسیا در شهر پنانگ مالزی که پیش از این ذکر آن رفت، شرکت‌کنندگان در کارگاه برنامه‌ی کارگاه را کسل‌کننده یافتند. روش‌های پیش‌نگری هم‌چون تحلیل روند، پرسش‌های "چه اتفاقی می‌افتد اگر" و تحلیل تأثیر متقابل موجب برانگیختن قوه‌ی تخیل شرکت‌کنندگان نشدند. هنگامی که لحن بحث را به سمت نسل‌های آینده تغییر دادیم - ما امروز کدام گزینه‌ها را انتخاب می‌کنیم که آینده‌های فرزندان ما و هم‌چنین فرزندان آن‌ها را مسدود می‌سازند - آن‌ها برانگیخته شدند. آینده‌ی توصیف شده توسط خانواده اهمیت بسیار بیش‌تری برای اتباع مالزیایی شرکت‌کننده در کارگاه داشت. از این گذشته، هنگامی که از آن‌ها خواستیم از زبان خود به عنوان یک منبع درک آینده استفاده کنند، به سخنان خود ادامه دادند. آن‌ها ضرب‌المثل‌هایی را ذکر کردند که زندگی در مالزی را نشان می‌داد و درک بهتری از آینده‌ها فراهم می‌ساخت: «اگر خواهان درو شالیزار هستی ذرت بکار». جلسه تا شب ادامه یافت و سرانجام در ساعت 11 شب از آن‌ها خواستیم که اجازه دهند در اتاق‌هایمان در هتل استراحت کنیم.

در یک کارگاه آینده‌پژوهی در سیدنی، یک تاجر استرالیایی استعاره‌ها را به هیچ‌وجه مفید نمی‌دانست. نگرانی وی انجام کاری بود که باید صبح دوشنبه انجام می‌داد. بینش و بصیرت جذاب بود اما او نیاز به کسب درآمد و مدیریت کارکنان خود داشت. هنگامی که از او پرسیدیم که استعاره‌ی وی برای زندگی، کسب و کار و زمان چیست دریافتیم که وی آماده‌ی تعامل با این نوع تحلیل نیست. او خواهان پی‌بردن به این امر بود که کدام روندها بر کسب و کار وی اثر می‌گذارند و او باید چه کار کند. آنگاه کلید این کار یافتن زمان صحیح برقراری ارتباط موثر است. استعاره نباید به داده‌های ملموس‌تر بی‌توجه باشد.

استعاره‌ها می‌توانند ابزارهای آموزشی عالی باشند. من در دانشگاه‌های استرالیا، آلمان و تایوان از استعاره‌ها به عنوان روش آموزش آینده‌پژوهی استفاده کردم، به‌خصوص در فاصله‌ی زمانی 1997 تا 2001 که سخنران مدعو دوره‌ی «تاریخ آینده» بودم استاد این کلاس تام پول¹ از دانشگاه کوینزلند، بریسبین، استرالیا بود. این کلاس به‌طور کلی دارای دویست دانشجو (در دو گروه مجزا) بود. در هر سال از دانشجویان می‌خواهم که در یک بحث دو ساعته درباره‌ی روندها، تصاویر² و

1. Tom Poole

2. Images

استعاره‌های آینده مشارکت کنند. ساعت نخست معمولاً به تاریخ کلان یعنی الگوهای بزرگ تغییر از منظر دیدگاه‌های اسلامی، هندی، چینی، پاسیفیک، غربی، گایایی و فمینیستی اختصاص می‌یابد. بخش دوم کلاس به اکتشاف و شرح چشم‌اندازها و استعاره‌های آینده می‌پردازد. در میان استعاره‌های مرجح می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

1. آینده همچون یک درخت است. ریشه‌های آن در تاریخ است و شاخه‌های آن نشانگر رشد سازمند و اتصال است.
2. آینده یک تار عنکبوت است - پیوندهای عمیق اما احساس در دام افتادن.
3. آینده همچون یک اتاق بدون در است - به دام افتادن بدون هیچ‌گونه گزینه‌ای.
4. آینده همچون یک کشتی فضایی است که با سرعت زیاد در فضای ناشناخته پیش می‌رود.
5. آینده همچون یک قوطی آب‌جو است - خوشمزه و موقت. ما امروز از آن لذت می‌بریم اما آینده‌ی نسل‌های آینده را از بین می‌بریم چراکه چیزی نخواهد داشت.
6. آینده همچون بازی لی‌لی است. شادی همراه با سختی‌ها، موانع و پرش از آن‌ها.
7. آینده همچون یک دو راهی است. باید به کدام جهت رفت - مثلاً کسب دانش یا وارد بازار کار شدن؟
8. آینده همچون یک موتورسیکلت است که به سمت افق می‌راند.
9. آینده همچون یک پیاز است - واقعیتی با لایه‌های زیاد، ما باید هر لایه را کنار بزنیم تا به حقیقت خود برسیم.
10. آینده همچون کشتی «تایتانیک»¹ است. تمدن غربی به‌نظر زوال‌ناپذیر می‌رسد اما ممکن است با یک کوه یخ برخورد کند (محدودیت‌های رشد).
11. آینده همچون یک در بسته است؛ فاقد گزینه و احتمالات.
12. آینده همچون یک چرخ و فلک است. راه‌های ورود و خروج وجود دارند و اگر فردی مراقب نباشد می‌تواند تا بی‌نهایت دور خود بچرخد.
13. آینده همچون یک چرخ موش است، یعنی عمل بدون هدف، تلاش بدون جهت‌گیری و مبارزه‌ی بی‌معنا است.
14. آینده همچون یک تپه مورچه است - صدها نفر از ما باید به‌سختی کار کنند تا یک آینده‌ی جمعی خلق شود.

1. Titanic

15. آینده هم‌چون یک ماشین است. ما عاملیت اندکی داریم.
16. آینده هم‌چون «استار ترک» است - گام گذاشتن شجاعانه در فضایی که پیش از این کسی وارد آن نشده است. ماجراجویی، پیشرفت، فناوری بالا اما یادگیری درباره‌ی تمدن‌های دیگر. این استعاره‌ها در مورد تحول، ارتباط و ماجراجویی سخن می‌گویند اما هم‌چنین در مورد بی‌معنایی و اقدام بدون هدف نیز سخن می‌گویند. غنای آن آزمون تخیل نسل جوان است. استعاره‌ها مسیری برای درک جوانان از آینده و نحوه‌ی استفاده از آینده جهت آزادسازی و جداسدن از زمان حال فراهم می‌سازند.
- در این مفهوم، تحقیق درباره‌ی نگرش جوانان به آینده صرفاً با جمع‌آوری و تحلیل پاسخ‌های آن‌ها به چگونگی مشاهده‌ی آینده صورت نمی‌گیرد بلکه باید همراه با آن‌ها به کشف و رمزگشایی از آینده‌های مرجح آن‌ها، یعنی آینده‌هایی که می‌خواهند خلق کنند، پرداخت.

به‌گزینی

آینده‌پژوهی باید به‌گزین باشد و به ترکیب رویکردهای کمی، کیفی، کوتاه و بلندمدت، پیش‌بینی و انتقادی بپردازد. هنگامی که با دادگستری هاوایی در دهه‌ی 1980 همکاری داشتیم برنامه‌ی آینده‌پژوهی ما سه مؤلفه داشت. عنصر نخست شامل تحلیل موضوع‌های نوپدید - رویدادها و روندهایی با احتمال وقوع کم، اما اثر بالا - هم‌چون حقوق ربات‌ها، جدایی هاوایی، داروهای مغزی و ذهنی برای زندانیان بود. عنصر دوم شامل تحلیل روند کمی بود. گزارش‌های مدنظر شامل تأثیر افزایش شمار وکلا بر پرونده‌ها و اثر حل اختلاف بدیل در نظام دادگاه بود. عنصر سوم شامل سناریوها و چشم‌اندازهای مرجح (توسعه‌یافته از طریق یک همایش آینده‌نگاری مشارکتی) بود. این یک برنامه‌ی جامع آینده‌پژوهی بود. این نوع تحقیق در طول زمان با تغییر رهبری دادگاه و ظهور مشکلات اجتماعی جدید تغییر یافت. ما دریافتیم که مدیران مختلف انواع مختلف داده درباره‌ی آینده را ترجیح می‌دهند. بعضی افراد ترجیح می‌دهند به چالش کشانده شوند؛ دیگران خواهان اطلاعات سیاسی مرتبط هستند و هنوز هم دیگران تنها خواهان آن هستند که به نظر برسد از تحقیقات مرز و لبه‌ی دانش حمایت می‌کنند. اگر تنها بر یک نوع رویکرد متمرکز می‌شدیم، این برنامه در این مدت طولانی (12 سال) دوام نمی‌آورد و مورد حمایت مالی سخاوتمندانه قرار نمی‌گرفت.

عمق

به‌گزینی باید به عمق و نه صرفاً پهنا و گستره پردازد. این به معنای حرکت از پیش‌نگری تک‌نقطه‌ای (درست به هدف زدن) به برنامه‌ریزی سناریویی (برآورد ناشناخته‌ها) تا آینده‌نگاری نهادی (خلق فرآیندهای یادگیری) تا یادگیری حین عمل برآوردی (برخورد خلاقانه با کل چالش‌ها) است. این امر هم‌چنان به معنای حرکت از سطح لیتانی آینده (آشکارترین روند و پیش‌نگری‌های فناورانه یا جمعیت‌شناسی) به سطح اجتماعی و اقتصادی (علل کوتاه‌مدت، تحلیل سیاست) تا جهان‌بینی (مشترک و نه پارادایم مشترک سازمان) و تا استعاره و اسطوره (داستان‌های عمیق‌تر) است. در حالی که پرسش‌ها در سطح نخست آغاز می‌شوند ولی در همان سطح خاتمه نمی‌یابند؛ آن‌ها باید هر سطح را مورد اکتشاف قرار دهند. در نتیجه این امر تنها به چگونگی آماده‌سازی مدیران برای یک دوران عدم قطعیت و آشفته نمی‌پردازد بلکه به طرح این پرسش نیز می‌پردازد که چگونه عدم ارتباط می‌تواند منجر به حذف مدیر شود.

تمرکز صرف بر آن‌چه که به آسانی قابل رؤیت نیست (داستان) به سطح لیتانی نیز آسیب می‌رساند و مشکل‌زا است. زیرا نمی‌توان پیش‌نگری‌ها و آینده‌ها را کنار گذاشت. برای یک مدیر، حتا اگر اقتصاد جدید بخش اعظم کار وی را حذف کند، و بسیاری از افراد دیگر اقتصاد قدیمی هنوز وجود دارد و آن‌ها نیازی به اطلاعاتی درباره‌ی روندها دارند که بر کسب‌وکار و زندگی آن‌ها اثر خواهد گذاشت.

هدف بلندمدت گسترش پذیرش ابزارها و مفاهیم آینده‌پژوهی جهت خلق یک جامعه‌ی سیاستی است که در آن آینده‌پژوهی امری منطقی باشد و نه صرفاً منطقی درباره‌ی آن بحث شود. این به معنای وجود اطلاعات چندسطحی و مرتبط و مناسب برای مخاطبان است.

شگفتی

در حالی که ترسیم فضا به صورت معمول و مرسوم، بهترین پیش‌نگری است، دوره‌هایی در آینده‌ی یک سازمان وجود دارند که در آن‌ها شگفتی و ناپایداری وجود دارد. بهترین کار برای کسب آمادگی در مقابل «شگفتی»، جست‌وجوی آینده در حاشیه‌ها است. نه در مرکز قدرت بلکه در حاشیه. از دیدگاه ابن‌خلدون، تاریخ‌دان مسلمان، این بدویان هستند که خارج از قدرت رسمی قرار دارند و جامعه‌ی جدید را خلق می‌کنند. آن‌ها چیزی برای از دست دادن ندارند و منافع و علاقه‌ای به حفظ نظام موجود ندارند و از طریق مبارزه جهت زندگی در حاشیه به اتحاد و یگانگی دست‌یافته‌اند. این پرسش وجود دارد: بدویان امروز چه کسانی هستند؟ آیا شما هستید؟

مشاهده‌ی آینده‌ی غیرمعمول یا شگفت‌آور سخت‌تر است زیرا ما در واقعیت خود موفق هستیم. هومر¹ چنین نوشته است: نقطه‌ی اوج ما، سقوط مرگبار ما است. نه تنها باید تفکر متفاوتی داشت بلکه باید متفاوت بود.

بخشی از این جست‌وجو برای یافتن شگفتی استفاده‌ی بیش‌تر از استعدادهای فکری خود جهت پیش‌نگری است. این به معنای غیرمنطقی بودن نیست؛ بلکه به معنای حرکت به پس‌امنطقی است. شیوه‌های دانستن و کسب اطلاع شامل عناصر فکر، شهود، اختیار، استنباط حسی و هم‌چنین عشق، رابطه و درک فراحسی است. تصور کنید یک سازمان اگر تنها با استفاده از شهود و احساس و بدون استفاده از داده و اطلاعات حرکت کند چقدر عجیب خواهد بود. اکثر سازمان‌ها دقیقاً برعکس هستند. آن‌ها تنها از داده استفاده می‌کنند و براساس تفکر راهبردی تصمیم می‌گیرند و از محدودیت دانسته‌های خود و پارادایم‌هایی که آن‌ها را محدود می‌سازند بی‌اطلاعند.

اجرا

نکته و محور آخر «اجرا» است، جایی که زمین و آسمان به هم می‌رسند. هنگامی که در مورد چشم‌انداز توافق حاصل شد و آینده پیش‌نگری شد، آن‌گاه چه اتفاقی می‌افتد؟ چگونه می‌توان از آینده‌پژوهی جهت تغییر سازمان استفاده کرد؟ بهترین بخش برای انجام تحقیقات آینده‌پژوهی در یک سازمان کجاست؟

البته اجرای کار هنگامی بهتر خواهد بود که مشارکت عمیق ورهبری صلاحیت‌دار وجود داشته باشد. اگر یکی از این دو وجود نداشته باشد، تحول سازمانی غیرمحتمل است.

پس از برگزاری کارگاه چشم‌اندازسازی یا جلسه‌ی برنامه‌ریزی سناریویی یا پروژه، بهترین روش جهت دوری‌جستن از غرق شدن در سیاست، انجام یک تحقیق نمونه، شاید با تمرکز بر یک سناریوی خاص یا یک پروژه‌ی ناشی از چشم‌انداز مرجع است. انجام تمام کارها (تمام پیشنهادها و توصیه‌های مطرح شده) کارآمد نیست زیرا رهبر تنها هزینه‌های اقتصادی و سیاسی تحول سازمانی را می‌بیند. آن‌گاه توصیه‌ها از طریق تمجید بیش از حد یا دفن فرآیند نابود می‌شوند. به جای آن، بهترین کار انتخاب چیزی است که از سناریوها و چشم‌اندازها به دست آمده یا تحلیل عمق کار و پیروی از آن است.

هم‌زمان یادآوری این نکته مهم است که این پروژه با یک کارگاه سناریو خاتمه نمی‌یابد و جهت‌گیری آینده‌پژوهی یک فرآیند مستمر است و در مرکز خلق یک سازمان یادگیرنده قرار دارد.

1. Homer

باید به طور متناوب درباره‌ی آینده پرسش کرد. بهترین راه برای انجام این کار یک برنامه‌ی جامع آینده‌پژوهی است. داده از پویش‌های محیطی (نشریات، شبکه، مصاحبه با کارشناسان) به دست می‌آید و صرف تغذیه‌ی گزارش‌های تحقیقاتی می‌شود. گزارش‌های تحقیقاتی قادر به اعمال نفوذ و خلق یک جامعه‌ی سیاسی هستند.

در هر دو حالت، این نکته بسیار مهم است که آینده‌پژوهی به طور مستقیم به مدیر ارشد گزارش بدهد. این بدان دلیل است که مدیران سطوح پایین‌تر زنجیره‌ی مدیریتی افق‌های زمانی کوتاه‌تری دارند. آن‌ها در اصل وجود دارند تا اطمینان حاصل شود که پروژه‌های فعلی موفق هستند. آن‌ها به پروژه‌های جدید یا طرح پرسش از مأموریت، محصول یا ساختار سازمان نمی‌پردازند.

حتا با وجود گزارش‌دهی مستقیم درباره‌ی یک پروژه‌ی آینده‌پژوهی -یک پروژه نمونه یا یک برنامه‌ی آینده‌پژوهی جامع‌تر- این احتمال وجود دارد که تبدیل به یک هدف بخش مالی شود. اما بازی سخت سیاست یک راه‌حل نیست؛ در واقع، این الزام وجود دارد که آینده‌پژوه خارج از فضای سیاست کنونی قرار گیرد مگر آن‌که به شفاف‌سازی پیامدهای سیاست موردنظر بپردازد و به این امر کمک کند. او باید نقشی فراتر از دلکد درباره داشته باشد که تنها مایه تسلی خاطر شاه یا ملکه است. نقش آینده‌پژوه آموزش بلندمدت، و یافتن راه‌حل برای مشکلات فعلی از طریق به چالش کشیدن ساختارهای مدیریتی است و همچنین باید از افراد بخواهد که نه تنها به بازاریابی چگونگی انجام بعضی کارهای خاص بپردازند بلکه در مورد چرایی آن‌ها نیز فکر کنند. گرفتار شدن در سیاست ایفای این نقش را به خطر می‌افکند.

هم‌زمان، پیوند با رییس هیأت مدیره به هزینه‌ی یکی از همسایگان وی می‌تواند فاجعه‌بار باشد. استاد آینده‌پژوهی دانشگاه ساوثرن کراس استرالیا ضمن برخورداری از حمایت جانشین دانشگاه، دوستان کمی میان کارکنان و اعضای دانشگاه داشت. هنگامی که خواست قرارداد خود را تمدید کند، از این کار خودداری شد. هنگامی که جانشین دانشگاه نخواست با وی ملاقات کند و برنامه‌ی آینده‌پژوهی لغو شد، نمی‌توانست در حوزه‌ی سیاست و سیاست‌ها مداخله کند. البته عوامل دیگری نیز در این امر دخالت داشتند اما یافتن توازن صحیح بین سطوح کاری در یک سازمان امری بسیار مهم است.

در نتیجه، سیاست نرم یک موضوع دیگر است. سیاست نرم به معنای طرح پرسش درباره‌ی هنجارهای سازمان (و ارایه‌ی هنجارهای بدیل) است. سیاست نرم به ساختارهای سازمانی بدیل

می‌پردازد. سیاست نرم یافتن راه‌حل‌های طرح پرسش‌هایی است که پرسیده نشده‌اند و همچنین پرسش‌هایی که واضح و آشکار هستند.

سیاست نرم بخشی از فرآیندی است که یک سازمان یادگیرنده‌ی آینده‌محور را خلق می‌کند. در نهایت این‌که، سیاست نرم فراتر از سیاست است و معتبر و اصیل می‌باشد. در نهایت این‌که آینده‌پژوه برای ایجاد تمایز در یک سازمان از طریق آینده‌پژوهی، باید در آینده‌ای که ترسیم می‌کند زندگی کند.

واقعیت عمل و آرمان‌گرایی چشم‌انداز آن چیزی است که آینده‌ی بدیل را خلق خواهد کرد.

پانوشته فصل دهم:

1. Dr. Burke, a former Australian CEO, is now a leading futurist working as Director of Programs, Mt Eliza Centre for Executive Education, Melbourne Business School.

یادگیری حین عمل و آینده‌پژوهی

این فصل به ارتباطها و پیوندهای مفهومی یادگیری حین عمل و آینده‌پژوهی می‌پردازد. یادگیری حین عمل منجر به نتایج هوشمندتری می‌شود، که تا حد زیادی بدان دلیل است که مفاهیم تأثیرپذیرفته یک نقش مشارکتی و مکرر در چارچوب‌بندی، تعریف و راه‌حل ایفا می‌کنند. در نتیجه یادگیری در میان تمام ذی‌نفعان رخ می‌دهد. تحقیق اقدام نیز از این فرآیند پیروی می‌کند و همچنین متعهد به یادگیری حین عمل در موارد زیر است:

1. تجربه‌ی عینی و ملموس
 2. مشاهدات واکنشی
 3. تجربه‌ی فعال و شامل مفهوم‌سازی تجویدی (و مفهوم‌سازی دوباره) است.
- یادگیری حین عمل مقوله‌ای در زمانی است و بدان معنا است که اهداف در فرآیند تحقیق و خلق ظاهر می‌شوند. مشارکت‌کنندگان، محققان و هرکسی که در پروژه مشارکت دارد در مورد اهداف مذاکره می‌کنند. در این مفهوم، محتوا و فرآیند به‌طور عمیق مشارکتی هستند.

رویکرد یادگیری حین عمل برآوردی

- طرح پرسش درباره‌ی فرض‌های هر سطح: مأموریت، اهداف، محصول، توانمندی‌های محوری
- برآوردی، پویا آینده، استفاده از تمام راه‌های کسب اطلاع و دانش، تمام حس‌های ما
- مشارکتی - شامل دیگران، زیرا عدم شمول یک متغیر می‌تواند موجب تغییر پیامدها به شیوه‌های برآورد نشده و غیرقابل پیش‌بینی شود.

برنامه‌ریزی مشارکتی در بافت برنامه‌ریزی بلندمدت (که آینده‌پژوهی تا حدی از آن مشتق شده است) نیز چنین رویکردی دارد. با این حال، فرض‌های پایه درباره‌ی فرآیند برنامه‌ریزی از جمله عقلانیت، حرکت روبه جلو، اهداف یا مقاصد که از طریق تحلیل فکری به دست آمده‌اند مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرند. یادگیری حین عمل با گشودن فرآیند فرض‌ها و مسایل بنیادین هیچ‌چیز را مسلم نمی‌پندارد و در نتیجه نتایج جدید و رضایت‌بخش‌تری خلق می‌کند. آن‌ها می‌توانند مسایل خاص تولید روزمره یا مسایل بزرگ‌تر حوزه‌ی معنا باشند چرا یک نفر کاری را انجام می‌دهد و چه کاری انجام می‌دهد.

تحقیق در مورد آینده‌ها و آینده‌پژوهی به دنبال حرکت در این مسیر است. مثلاً، سناریوهای ممکن، مرجح و محتمل از این نظر مفید هستند که ما را از زمان حال دور می‌سازند و در نتیجه زمان حال را قابل توجه می‌سازند. در نتیجه، مشکلات و مسایل کنونی که اغلب غیرقابل حل به نظر می‌رسند از طریق لنزهای جدید و یک پارادایم جدید درک می‌شوند. پارادایم جدید امکان ظهور راه‌حلهایی را می‌دهد که پیش از این غیرممکن بوده است. در نتیجه تفکر بلندمدت تبدیل به امری بنیادین در تحول زمان حال می‌شود.

بحث این فاصله که از پساساختارگرایی گرفته شده، اگر بخواهیم با بیانی متفاوت در زبان نظری سخن بگوییم، براساس تعاریف مورد توافق ذهنی، تمام فرآیندهای تحقیق و یادگیری را دچار مشکل می‌کند. روش‌هایی هم‌چون تحلیل موضوع‌های نوپدید (شناسایی مسایلی با تأثیر بالا که در حال حاضر جامعه‌ی سیاستی آن‌ها را تمیز نمی‌دهد)، تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها (حرکت از سطح لیتانی به سطوح عمیق‌تر اجتماعی، جهان‌بینی و اسطوره - استعاره)، چشم‌اندازسازی (تصاویر مطلوب از آینده) به فرآیند برآشفتن و گشودن حال جهت خلق آینده‌های بدیل کمک می‌کنند.

نباید این آینده‌های بدیل را صرفاً پروازهای فانتزی فرض کرد. در حالی که وجود تخیل برای مشاهده‌ی امری نو بسیار مهم است، ولی تخیل باید به آن‌چه که می‌تواند رخ دهد مرتبط باشد. در این مفهوم، پیوند آینده‌پژوهی با یادگیری حین عمل این اطمینان را به وجود می‌آورد که نتایج تفکر درباره‌ی آینده، دارای اصالت مشارکتی و مسایل نزدیک هستند و در مقابل یک چشم‌انداز قرار دارند که از دیدگاه یک آینده‌پژوه هیجان‌انگیزترین یا مشکل‌زاترین آینده‌ها هستند (آرمان‌شهر و ویران‌شهر).

در نتیجه، یادگیری حین عمل می‌تواند به حضور آینده‌پژوهی در تجربه‌ی فعال و تحول جهان واقعی کمک کند. آینده‌پژوهی به نوبه‌ی خود می‌تواند این اطمینان را بدهد که راه‌حل‌های ناشی

از یادگیری حین عمل صرفاً به ثبت مجدد زمان حال نمی‌پردازند بلکه در واقع راه‌حل‌ها، ساختارها و فرآیندهای جدیدی خلق می‌کنند که می‌توانند مسأله‌ی موردنظر را در سطوح پایه حل کنند.

آینده‌پژوهی از این نظر از تحقیقات متعارف علمی تفاوت دارد که علاوه بر طرح پرسش درباره‌ی ماهیت یک حقیقت تجربی، تعبیر و تفسیر داده و آنچه که در یک ادعای واقعی خاص از آن غفلت شده به این مسأله می‌پردازد که پدیده‌ها باید چگونه باشند. جهان باید چگونه باشد؟ اگر سیر رویدادها مسیر متفاوتی را بپیماید جهان چگونه خواهد شد؟ کدام روندها، فرآیندها و ساختارها مانع از خلق چنین جهانی می‌شوند (سازمان، جامعه؟) می‌خواهیم جهان چگونه باشد؟ می‌خواهیم در کدام دنیایی که احتمالاً خلق می‌کنیم حضور داشته باشیم؟

یادگیری حین عمل و آینده‌پژوهی به طور بالقوه مشترکات زیادی دارند که نه تنها در حوزه‌ی جهت‌گیری روش‌شناختی بنیان‌کن آن‌ها است بلکه هم‌چنین در قصد و نیت خلق دنیایی متفاوت جهت درک خود و فرآیندهای متفاوت جهت مشاهده‌ی آنچه که به طور معمول دیده نمی‌شود و خلق آنچه که به طور معمول شناخته‌شده نیست، قرار دارد. هر دو آن‌ها با خروج از چارچوب‌های ارجاع متعارف، امکان حرکت از سطح لیتانی و فرض‌ها و ملاحظات فوری و معرفت‌شناختی به سطوح عمیق‌تر علّی، ساختاری، جهان‌بینی و اسطوره را فراهم می‌سازند. در نتیجه، دیگر شیوه‌های کسب اطلاع، تغییر چندفرهنگی، می‌توانند به طور طبیعی فضای ابراز خود را بیابند.

یادگیری حین عمل و آینده‌پژوهی متعهد به اتصال وضعیت‌های مطلوب آینده به زمان حال هستند. در نتیجه فعالان حوزه‌ی آینده‌پژوهی به جای اتخاذ رویکرد برنامه‌ریزی ابزار - اهداف سعی در «پس‌نگری» آینده دارند. در نتیجه آینده‌ی تصور شده به گذشته ارتباط دارد. مسیر حال به آینده را باید به‌خاطر سپرد. این حافظه تبدیل به چیزی می‌شود که شباهت بسیار زیادی به یک طرح و برنامه ندارد چراکه طرح تنها به شکل عدم اقدام ظاهر می‌شود اما در یادگیری حین عمل، تجربه‌های ملموس، یک برنامه یا پروژه جدید است. موفقیت یا شکست این تجربه‌ها به چشم‌اندازهای مطلوب بازمی‌گردند. در نتیجه چشم‌انداز می‌تواند در یک تجربه‌ی یادگیری حین عمل پایداری و ثبات خود را حفظ کند.

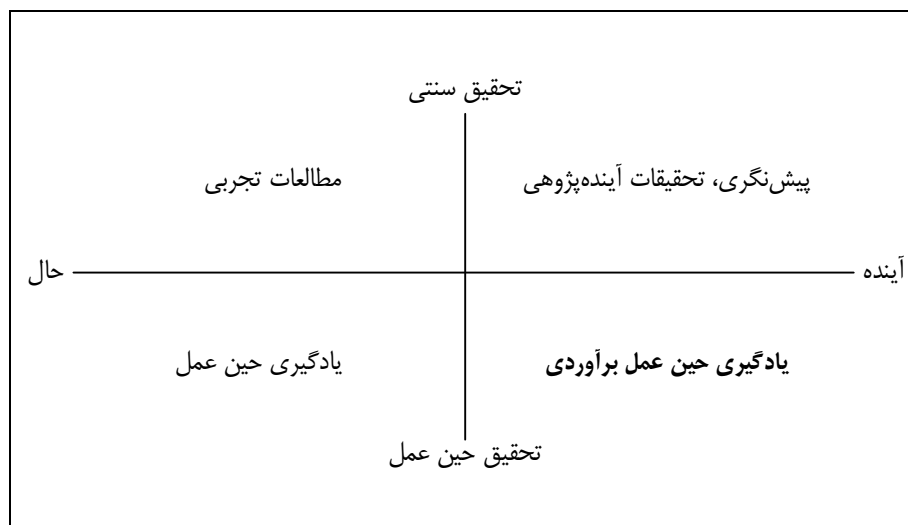
تعیین موقعیت یادگیری حین عمل برآوردی

در نتیجه یادگیری حین عمل برآوردی آن‌گونه که در نمودار زیر مشخص شده از یادگیری حین عمل متعارف و آینده‌پژوهی متعارف متفاوت است. همان‌گونه که پیش از این ذکر شد، تحقیقات

علمی سنتی مبتنی بر تجربه و زمان حال هستند. تحقیق و یادگیری حین عمل نیز مبتنی بر زمان حال است اما انعکاسی است و یادگیری ناشی از طرح پرسش درباره‌ی دانش برنامه‌ریزی شده و اقدام است.

تحقیقات آینده‌پژوهی متمرکز بر آینده است و دارای ابعاد تجربی، تعبیری و انتقادی است. در حالی که واقعیت‌های آینده وجود ندارد، «تصاویر» آینده که مدنظر بازیگران است را می‌توان مورد مطالعه قرار داد و روندها را اکتشاف کرد. معانی تصاویر و روندها را می‌توان به طور کیفی مورد بررسی قرار داد. آن چه که در این تحقیقات مورد غفلت قرار می‌گیرد، از آینده‌های مرسوم و مخالف، می‌تواند به طور انتقادی مورد قضاوت قرار گیرد.

یادگیری حین عمل برآوردی یک نوع تحقیق جدید است که با ترکیب تحقیق حین عمل و تفکر آینده‌محور شکل گرفته است. در یادگیری حین عمل برآوردی آینده‌ی مدنظر، مرسوم، مورد پرسش قرار می‌گیرد تا بتوان آینده‌های دیگر را خلق کرد. هنگامی که یک آینده‌ی بدیل خلق شود، فرآیند طرح پرسش خاتمه نمی‌یابد. یک فرآیند انعکاسی طرح پرسش، خلق و طرح پرسش وجود دارد. این اقدام نوع جدید یک بعد برآوردی به یادگیری حین عمل می‌افزاید.



در نتیجه یادگیری حین عمل برآوردی نه تنها از تحقیق سنتی مبتنی بر زمان حال متفاوت است بلکه از اکثر اشکال تحقیقات آینده‌پژوهی نیز متفاوت است. تحقیق / یادگیری حین عمل برآوردی مبتنی بر همکاری و هماهنگی است و در چارچوب معرفت‌شناختی مشارکت حرکت می‌کند.

تحقیقات آینده‌پژوهی و سازمان‌ها

اکنون از بحث مفهومی ماهیت یادگیری حین عمل برآوردی به کاربرد یادگیری آینده‌پژوهی در سازمان‌ها می‌رسیم.

نکات حساسی که هنگام به کارگیری آینده‌پژوهی در تحول سازمانی باید در نظر داشت عبارتند از:

- تمام روش‌های آینده‌پژوهی در یک محیط کسب و کار و سازمانی مناسب نیستند.
- چشم‌اندازسازی هنگامی که نیاز به یک تصویر بزرگ باشد مطلوب است و هنگامی که جزئیات توسعه‌ی محصول نقطه‌ی تمرکز باشد، چندان مناسب نیست.
- در دوران بحران، تحلیل‌های لایه‌ای که در مورد هر سطح سازمان پرسش می‌کنند، ضمن آن که در خلق راه‌حل‌های غیرمتعارف مفید هستند احتمالاً به تهدید مدیرانی می‌پردازند که پیش از این ناخرسندی زیادی را درباره‌ی آینده‌های خود تجربه کرده‌اند.
- ممکن است رهبران این زمان کامل را جهت بازاندیشی هر چیزی بیابند.
- در نتیجه، انواع پرسش‌هایی که درباره‌ی آینده پرسیده می‌شود باید متفاوت باشد. در حالی که هر سطح سازمان نیاز به توسعه‌ی نگاشت آینده‌های احتمالی دارد، احتمال هر اقدام مستقیمی متغیر است.

سلسله مراتب سازمانی و موقت

- به طور کلی رؤسای هیأت‌های مدیره باید بر چشم‌انداز ده تا بیست سال آینده متمرکز شوند.
- جانشینان اجرایی باید بر چارچوب مفهومی دوازده تا پانزده ساله متمرکز شوند.
- جانشینان باید بر برنامه‌ی کلی هفت ساله متمرکز شوند.
- مدیران کل بر برنامه‌های سه تا پنج ساله متمرکز شوند.
- مدیران بر پروژه‌های یک و نیم ساله متمرکز شوند.
- مدیران معمولی بر مجموع وظایف شش ماهه متمرکز شوند.
- کارکنان عملیاتی بر وظایف روزانه تا ماهانه متمرکز شوند.

این امر بسیار مهم است زیرا رییس هیأت مدیره باید دارای دورنمای بلندمدت باشد ولی این بدان معنا نیست که وی آینده‌پژوه است. در واقع، رویکردهای آنها به کار بسیار متمایز است و تفاوت‌های بنیادین دارند که در صورت عدم درک آنها تبدیل به مشکلات عمده می‌شوند. آینده‌پژوهان باید به مسایل زیر گرایش داشته باشند:

1. تصویر بزرگ
2. پذیرش تجربیات جدید
3. احساس راحتی در مورد ابهام
4. متفکران سیستم‌ها
5. زیست‌بوم محوری
6. چشم‌اندازسازی
7. بنیان‌فکنی
8. عمل‌گرا بودن جهت انتقال پیام خود. برای آنها جهان می‌تواند متفاوت باشد و در واقع باید متفاوت باشد.

رؤسای هیأت‌های مدیره و مدیران ارشد دارای ویژگی‌های غالب متفاوتی هستند. آنها:

1. عمل‌گرا
2. راهبردی
3. واقع‌گرا
4. داخل حریم (و پول)
5. گذشته‌محور (گذشته، تاریخ محور، حوزه‌ی آشنا)
6. بقاگرا (خاموش کردن آتش‌ها، نجات از کارهای روزانه)
7. و در حالی که مطمئناً به استقبال ریسک نمی‌روند به جای آینده‌های بدیل بر یک آینده متمرکزند.

در حالی که مطالب فوق مطمئناً ویژگی‌های اصلی آینده‌پژوهان و مدیران ارشد و اکثر مدیران را نشان می‌دهد ولی تمام ابعاد را به نمایش در نمی‌آورد؛ نکته‌ی کلیدی درک نقش هریک از آنها است.

رییس هیأت مدیره نیاز به کسب اطمینان از این امر دارد که این مهارت‌ها آینده‌پژوهی را به وجود

می‌آورند یا آینده‌پژوهان بخشی از سازمان هستند. این امر می‌تواند در سطح عمیق یادگیری حین عمل برآوردی یا در سطح بالاتر در سخنرانی الهام‌بخش جلسه عمومی سالانه مطرح شود. از منظر دیگر این برای آینده‌پژوهان بدان معنا است که پیام‌کار به دلیل تفاوت در جهان‌بینی‌ها از بین نمی‌رود.

آینده‌پژوه نیاز به گوش دادن به نگرانی‌های رئیس هیأت مدیره، حتا اگر کوتاه‌مدت باشند، دارد و باید بر خط کف متمرکز باشد. از این حرف‌ها گذشته، سفر به آینده با یک گام منفرد شروع می‌شود.

طرح پرسش لایه‌ای

بدون کسب اطمینان صریح از این امر که فرآیند کار مبتنی بر یادگیری حین عمل است، یک فرآیند انعکاسی طرح پرسش، محتوای آینده برجسته می‌شود. یعنی این که نه تنها سخنرانان یا ارایه‌کنندگان بلکه خود مخاطبان مایل به کسب محتوا و اطلاعات بیش‌تر درباره‌ی آینده خواهند شد.

در حالی که، به نظر می‌رسد این آن چیزی است که افراد خواهان آن هستند، اغلب محتوای آینده که دارای ذات و ماهیت جذاب است ژنتیک، اینترنت، حاکمیت جهانی و نگاشت جهان پیش‌رو- قدرت خود را از دست می‌دهد. این امر تا حدی ناشی از آن است که ارایه‌کننده نقش کارشناس بی‌نقص را برعهده می‌گیرد و این باور وجود دارد که وی دسترسی خاصی به ماهیت و طبیعت آینده دارد. این امر ریشه در مفاهیم فتودالی کارشناسی و ماهیت دانشگاه و آکادمی دارد. در نتیجه، گام نخست هرگونه ارایه درباره‌ی حوزه‌ی آینده، باید با توجه به ارایه‌کننده و مخاطب (کاتالیزور و سازمان) و نه تمرکز بر محتوا آغاز شود، یعنی پاسخ‌های ارایه شده به این پرسش که آینده چگونه خواهد بود و نه خود پرسش‌ها بپردازند. چالش موجود گشودن فضا است در حالی که پرسش‌ها بر این موارد متمرکزند:

- آینده‌های مطلوب (تمام افراد در این مورد برای خود نظری خاص دارند)
- آینده‌های ممکن (با استفاده از طوفان فکری¹ که به راحتی در دسترس است)
- آینده‌های محتمل و باورپذیر (این حوزه نیاز به محتوای روش‌شناسی‌های پیش‌نگری آینده و ساختارهای تاریخ دارد که در مقابل هر آینده‌ی خاص تعدیل می‌یابد).

¹. Brainstorming

با این وجود، طرح پرسش، صرفاً برای پرداخت به یادگیری حین عمل برای خلق بحث‌های آینده‌محور کافی نیست. یعنی طرح پرسش احتمالاً بر مشکلات و مسایلی که ارتباط فوری دارند - یعنی بودجه، سیاست شخصیت و نتایج بازده و کارایی - متمرکز خواهد بود. از روش حل مسأله استفاده می‌شود. آن چه که اتفاق نمی‌افتد موارد زیر هستند:

1. ناپیوستگی‌هایی که محیط بحث را متحول خواهند ساخت.
 2. ورود به دیگر روش‌های کسب اطلاع که محیط معرفت‌شناختی طرح پرسش (معرفت به این امر که در مورد کدام مطلب می‌توان پرسش کرد و در مورد کدام مطلب نمی‌توان پرسش کرد) را به چالش می‌کشد.
 3. پرسش‌هایی که پارادایم غالب دانش را به چالش می‌کشند.
- مثلاً ممکن است یک جلسه‌ی طرح پرسش منجر به بهبود سبک مدیریت و بهره‌آوری آن شود، اما مسایل و پرسش‌هایی که به نظر می‌رسند طرح آن‌ها غیرمحمول باشد عبارتند از:
1. چرا ما در گام نخست نیاز به مدیر داریم و دیگر بدیل‌های سازمان‌دهی مدیریت کدامند؟
 2. آیا مدیرانی در روندهای فرضی آینده وجود خواهند داشت؟
- این مفهوم بنیان‌فکن به طور طبیعی از گفتمان آینده‌پژوهی ظاهر می‌شود. آینده‌پژوهی به طور مستمر در طرح پرسش‌هایی دارد که منجر به بدیل‌های واقعی خواهد شد و همچنین به اکتشاف این امر می‌پردازد که چگونه تغییرات فناورانه، جمعیت‌شناسی، و جنبش‌های اجتماعی یادگیری، کار و زندگی ما را متحول خواهند ساخت.
- معنا و مفهوم آن برای فرآیند طرح پرسش آن است که توجه به آینده باید معطوف به موارد زیر باشد:

1. فرآیند طرح پرسش
 2. محتوای آینده و همچنین روش‌شناسی‌های بنیان‌فکن آینده‌پژوهی (آینده‌های بدیل، تحلیل پارادایم و تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها)
 3. خلق فرآیند تعاملی، واکنشی و چرخه‌ای بین این دو
 4. فرآیندهایی که فضای افقی (بدیل‌ها) و عمودی (لایه‌ها) را گسترش می‌دهند.
- در نتیجه به‌منظور آن که طرح پرسش آینده‌محور باشد باید بر بدیل‌ها متمرکز باشد یعنی آینده‌های مرجع (چشم‌انداز سازمانی)، آینده‌های محتمل (مسیر احتمالی در صورت عدم

تغییر روندهای کنونی) و آینده‌های ممکن (دامنه‌ای از آنچه که سازمان می‌تواند به آن برسد).

اگر خواهان آن هستیم که گزینه‌های جدیدی برای اقدام ظاهر شوند، طرح پرسش حتماً با وجود گشودن فضاهای آینده باید لایه‌ای باشد. در نتیجه یک رویکرد لایه‌ای به طرح پرسش باید به مسایل زیر بپردازد:

- محصول (چه چیزی سود به همراه دارد) (عوامل تولید شامل مواد خام، سرمایه، کار و فناوری)
 - فرآیند (آنچه که محصول را خلق می‌کند) (نظام‌های کارآمد، تحقیق و توسعه)
 - فرهنگ (پشتیبانی از فرآیند) (سبک مدیریت، ساختار شرکت)
 - چشم‌انداز (آنچه که به فرهنگ جهت می‌دهد) (سبک رهبری، چالش‌ها)
 - اسطوره (فرض‌های ناخودآگاه جهان) (سود، کار، معنای زندگی)
 - با مسامحه می‌توان گفت این رویکرد با موارد زیر نیز ارتباط دارد:
 - تجربی (جهان واقعی)
 - نظام‌های اجتماعی (معنای اعطا شده به جهان واقعی)
 - جهان‌بینی (پارادایم‌های فرهنگی، سازمانی و شخصی مورد استفاده جهت برآورد و طراحی جهان)
 - اسطوره و استعاره (معرفت‌های ناخودآگاه که ترتیب و نظم دانش را تعریف می‌کنند).
- برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی و چشم‌اندازسازی نیاز به حرکت از پیش‌نگری (تک‌نقطه‌ای) به آینده‌های بدیل (سناریوها) تا آینده‌نگاری نهادی (ظرفیت‌سازی) تا کمک به خلق سازمان یادگیرنده (خلق واقعیت‌های مشترک از طریق مقابله با چالش‌ها) دارند. یعنی چرخه‌های تفکر و اقدام که عرصه‌ی اقدام راهبردی و تحول را گسترش می‌دهند.

چالش‌ها

چالش فراوری افراد درگیر در یادگیری حین عمل برآوردی فریب خوردن از خوشی‌های پیش‌نگری است. این به معنای چالش دائمی پیش‌بینی‌های کارشناسی خود یا ارایه‌ی پیش‌بینی‌های بدیل است. یا پرسش از رییس هیأت مدیره یا هر فرد دیگری جهت پیش‌بینی است که چرا پیش‌نگری برای آن‌ها اهمیت دارد. آیا باید تصمیم خاصی گرفت؟ (اگر چنین است، آن‌گاه وجود دامنه‌ای از پیش‌نگری‌ها احتمالاً بهترین کار است). به معنای رسیدن به حس فناوری‌های در حال ظهور است؟ یا

استفاده از مشاور جهت خریدن مشروعیت است؟ آیا آینده یک خطر فرض می‌شود، چیزی که به جای خلق آن‌ها باید به پیش‌بینی آن پرداخت؟

پیش‌نگری

- پیش‌بینی
 - دقت
 - اقتصاد دان‌ها / دارای قدرت فراروانی
 - مدیریت بحران
 - ترس از آینده
 - استفاده از آن توسط سازمان‌های عمودی
- به هدف رسیدن

در حالی که مطمئناً موقعیت‌هایی وجود دارند که پیش‌نگری امری مفید است ولی در اغلب موارد بهتر است که بر آینده‌های بدیل متمرکز شد؛ آینده‌ها، نه یک آینده، این بدان معنا است که اطمینان حاصل شود سازمان یک طرح احتمالی و احتیاطی آماده کرده است یا حداقل اندیشیدن به شرایط پیش‌بینی شده بخشی از فرهنگ سازمانی است.

آینده‌های بدیل

- آینده‌های بدیل - برنامه‌ریزی احتمالی و احتیاطی
 - دقت
 - آینده‌پژوهان / سناریونویسان
 - تغییر سریع - کنترل بحران و یافتن فرصت‌ها
 - پیش‌گیری از بحران
 - مورد استفاده‌ی سازمان‌های عمودی که به برنامه‌ریزی مشارکتی می‌پردازند
- اندیشیدن به مطلبی نااندیشیدنی و تفکرناپذیر

در حالی که تمرکز بر آینده‌های بدیل امری بسیار مهم است، یک گام روبه جلو آینده‌نگاری است. آینده‌نگاری مبتنی بر توسعه‌ی پاسخ‌گویی نهادی است. این به معنای استفاده از دامنه‌ای از روش‌های آینده‌پژوهی از تحلیل موضوع‌های نوپدید تا برنامه‌ریزی سناریویی و تا تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها است.

آینده‌نگاری نهادی

- پاسخ‌گویی
 - ظرفیت نهادی
 - خلق رهبری
 - فعال بودن
 - ارتباط با جامعه و محیط بزرگ‌تر
 - مورد استفاده‌ی سازمان‌های عمودی / افقی
- خلق آینده به صورت فعال**

بزرگ‌ترین چالش خلق یک سازمان یادگیرنده‌ی پرسشگر است. شاید یکی از مهم‌ترین جنبه‌های چنین سازمانی آن است که عمیقاً دمکراتیک است. فرهنگ فتودالی تحول و تغییر یافته است. این بدان معنی نیست که فاقد رهبری است بلکه رهبری در تنظیم چشم‌انداز و هنگام وقوع بحران فعال است. فعالیت‌های روزانه توسط تمام افراد مدیریت می‌شود زیرا هر یک از افراد به موفقیت سازمان علاقه دارد. کسی برای دیگری کار نمی‌کند. تمایز خود - دیگری اگر نامحسوس نباشد، از اهمیت بسیار کمی برخوردار است.

با این حال باید فرآیند طرح پرسش را منظم ساخت. به عنوان یک روش هنگامی که این اعتماد وجود دارد که افراد با یکدیگر کار می‌کنند تا آینده‌های مشترک را خلق کنند به کار می‌رود و دارای اثر خواهد بود. هنگامی که پرسش‌ها مطرح شود تا باهوش‌ترین فرد شناسایی شود، انرژی سازمانی و خلاقیت فردی را تضعیف می‌کند. طرح پرسش باید با پروژه‌های واقعی سازمانی ارتباط داشته باشد.

سازمان یادگیرنده / دانشی

- یادگیری حین عمل برآوردی
 - تحول خود، سازمان و جامعه
 - خلق محصولات، بازارها و معانی جدید
 - تخریب خلاقانه - پایداری
 - واقعی، هدفمند، افقی - تنها در وضعیت بحران به صورت عمودی عمل می‌شود.
- برخورد خلاقانه با تمام چالش‌ها**

سازمان‌ها باید در مورد مسایل غیرقابل بحث شفاف عمل کنند. آیا می‌توان در مورد هر چیزی سؤال پرسید؟

تنها در مورد محصول می‌توان سؤال کرد؟ تنها در مورد مدیریت؟ باید مرز طرح پرسش‌ها مشخص شود یا تبدیل به بخشی از تجربه‌ی یادگیری حین عمل شود.

هنگام حرکت از پیش‌نگری به سمت یک سازمان یادگیرنده باید جابه‌جایی‌های زیر صورت گیرد:

- آینده‌های منفعل به آینده‌های فعال - جهت‌گیری و زمان موردنظر

- از یک محور به چهار محور

- از محصولات به معانی

- از علوم سخت به علوم نرم و علوم مشارکتی

به طور خلاصه می‌توان ابعاد یک سازمان یادگیرنده را به شرح زیر بیان کرد:

1. یادگیری فردی: دانش، مسوولیت، مقابله با چالش‌ها، کارمای¹ فردی، کنترل شوک‌ها به جای تعمیم دادن آن‌ها به خارج.

2. یادگیری گروهی: کار گروهی، مسوولیت مشترک، هم‌افزایی، تحرک جامعه.

3. فرایادگیری: داستان‌هایی که ما در مورد خود برای خود و دیگران تعریف می‌کنیم و شامل استعاره‌های سازمان است.

4. اکتشاف بخش تاریک، فاقد کنترل - آن‌چه که گفته نشده - چشم‌انداز رسمی معمولاً متضاد آن چیزی است که از آن بیم داریم.

5. اکتشاف دایمی آینده‌های بدیل - آینده‌نگاری در مرکز سازمان.

6. چشم‌انداز(های) مشترک: توانمندساز، نیروبخش، اصالت‌بخش و شفاف‌ساز. یافتن راه‌هایی جهت مشاهده‌ی حقیقت در مقابل موارد مخالف و جلوه‌های مختلف و واقعیت، تعالی.

7. بازگشت به زمان حال. تغییر دنیای پیرامون خود. برآورد آن‌چه که مهم است.

آیا تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده کافی است؟ برای تبدیل شدن به یک سازمان موفق به چه چیزهایی دیگری نیاز است؟ فصل بعد به اکتشاف ژن فرهنگی سازمان یادگیرنده و اصلاح‌گر می‌پردازد.

1. Karma

سازمان یادگیرنده و اصلاح‌گر

سهم پیتر سنکه¹ در مدیریت، طرح ایده‌ی سازمان یادگیرنده است، سازمانی که درباره‌ی خود می‌اندیشد. مدیریت و کارکنان باید به طور دایم به طرح پرسش درمورد محصول، مواد خام، فرآیند و نتایج و در واقع کل ظرفیت و کسب‌وکار اصلی بپردازند. در واقع، حرکت از کار اصلی به ظرفیت و توان اصلی بخشی از تغییر از سازمان محصول‌محور به سازمان مبتنی بر یادگیری است.

سازمان یادگیرنده نیاز به طرح پرسش متناوب در مورد آینده‌ی مطلوب، چشم‌انداز و محیط برنامه‌ریزی، مسایل نوظهور و روندهایی که احتمالاً بر دنیاهای ممکن اثر خواهند گذاشت، دارد. نه‌تنها باید در مورد محصول، مواد خام و فرآیندهای کسب‌وکار پرسش کرد بلکه باید در مورد آینده نیز پرسش کرد.

بدین طریق، در حالی که شوک‌های خارجی همواره وجود دارند، ظرفیت بازگشت، یادگیری از اشتباهات و دیگران می‌تواند موجب ارتقای بهره‌وری شود.

حلقه‌ی گمشده

سازمان یادگیرنده به تیم‌سازی و اعمالی که سازمان‌های کارآمدتری خلق می‌کند، می‌پردازد و به طور مناسب به بحران کارمند و نیروی پسامدرن نمی‌پردازد. این بحران در اصل به داشتن وضعیت مطلوب و ارتباط، معنا داشتن زندگی و کار در سازمان‌هایی که دارای حیات، قدرت اصلاح خود، دیگران و سیاره هستند، بازمی‌گردد. این مطلب برای افرادی با حقوق بالا مصداق

1. Peter Senge

دارد که در آن کیفیت زندگی بر انتخاب شغلی ارجحیت دارد (و حقوق تنها دارای نقشی معادل 1% در انتخاب شغل است) و همچنین افرادی با جایگاه‌های دولتی با ثبات‌تر است که به حوزه‌ای فراتر از فعالیت‌های روزانه می‌اندیشند.

اجازه دهید چند مثال بزنم. در سال 2001 هنگامی که به عنوان یک آینده‌پژوه برای یک دپارتمان دولت استرالیا جهت تدوین چشم‌انداز سازمان و نگاشت آینده‌ی بدیل آن کار می‌کردم، شاهد مقاومت مستمر مدیران میانی آن بودم. با توجه به این نکته که در هنگام تفکر در حوزه‌ای خارج از چارچوب معمول، سناریوسازی، موضوعی معمول و متداول است، حس کردم مطلب دیگری در میان است.

یک مدیر بر تکرار داستان‌های بی‌رحمی جهان واقعی یعنی فشار روزانه و سیاست اصرار داشت. هنگامی که از فرد دیگری خواستم استعاره‌ای برای آن بگویم اظهار داشت که هم‌چون گرد و غبار است و با به قدرت رسیدن هر دولت جدید حرکت و تغییر می‌کند. اساس ذکر شده‌ی سوم، ساردین در مخلوط‌کن است؛ صدا و تیزی تیغه‌ها نزدیک‌تر و نزدیک‌تر می‌شوند. فشار تغییر جریان دارد و کارکنان از این احساس که چرخ‌دنده‌ای در ماشین دولت هستند خسته شده‌اند. پیامی که در سطح احساسی دریافتند آن بود که مهم نیستند. تنها وزرا مهم هستند. در قلب آن، مسأله‌ی شوک قرار داشت.

در حالی که به‌طور کلی شوک به اضطراب پسماندن بازمی‌گردد، رویدادهای اخیر آمریکا حس تروریسم داخلی خلق کرده است، خشونت موجود در زندگی میلیاردها نفر در دو سوم جهان، وارد غرب شده است. کارکنان این سؤال را پرسیدند: در کجا ایمنی و امنیت وجود دارد؟

هم‌چنین به روابط با دیگران در سازمان می‌پردازد. یک نشانگر سخت آن تهدید است. مثلاً براساس تخمین صورت گرفته در تحقیق دکتر مایکل شیپان¹ در دانشگاه گریفیث²، تهدید و ارباب (شامل بد زبانی، اخراج، تمسخر، فریاد زدن، فحش دادن و القاب نامناسب) بر 3/5 تا 15 درصد نیروی کار استرالیا اثر می‌گذارد و هزینه‌ای معادل 36 میلیارد دلار استرالیا دربردارد. [1]

اما ساختار کلان تهدید است که تهدید بیش‌تری به همراه دارد. شارون پارکز³ تحلیل‌گر سیاسی چنین نوشته است: اذیت و آزار نظام‌مند افراد که به آن‌ها نه به عنوان انسان بلکه منابع و سرمایه نگریسته می‌شود و توجه اندکی نسبت به عدم ارتباط و نارضایتی بالقوه‌ی آن‌ها در هنگام جابه‌جایی‌شان مبذول می‌شود، باید متوقف شود. [2]

1. Michael Sheehan

2. Griffith

3. Sharon Parkes

صرفاً پرداختن به ابزارهای منطقی‌تر یا بهتر جهت خلق آینده‌های مرجح، ضمن آن که این ابراز احساس و مهم هستند، کافی نیست زیرا در برنامه‌ریزی به بعد احساسی کار اغلب به طور مناسب پرداخته نمی‌شود، به جای آن از یک درمانگر گشتالت جهت تسهیل کار دعوت کردم. [3] او پرسش‌های متفاوتی را مطرح کرد. نخست آن که، تصور شما از سلامت چیست؟ تصور شما از بیماری چیست؟ موانع سر راه سلامت (رییس هیأت مدیره، پرداخت، همکاران، سیاست دولت، غرغر بسیار زیاد از جمله پاسخ‌های ارایه شده بودند) کدامند؟ رهبری در کدام مسیرها رفتار سالمی دارد؟ امروز می‌توانید چه کارهایی انجام دهید که تصویر خود از یک سازمان سالم را خلق کنید؟ این پرسش‌ها مفهوم سلامت را فراتر از بیماری یا روزهای «بیماری» و حرکت به سمت سازمان اصلاح‌گر و «اقدام آرام» موردنظر مشارکت‌کنندگان می‌برند.

آنچه که این تمرین انجام داد آن بود که به جای تمرکز بر محصول سنتی یا حتی چشم‌انداز مبتنی بر یادگیری به عنوان یک هدف، توجه و تمرکز مدیران را به سلامت معطوف داشته است. سلامت در پنج حوزه تعریف می‌شود:

- سلامت فردی: آیا احساس خوبی دارید، برای خلق یک زندگی سالم‌تر چه کار می‌کنید؟
- سلامت گروهی: آیا تعامل خوبی با دیگران دارید، آیا از دیگران پشتیبانی می‌کنید، آیا از نظر احساسی از شما پشتیبانی می‌کنند؟
- سلامت سازمانی: معیارهای این کار کدامند، تنها سود یا عوامل دیگری نیز وجود دارند؟
- سلامت محیط‌زیست زمین: شما و سازمان شما برای خلق یک زمین پایدارتر، چرخه‌ی مجدد، بهره‌وری انرژی، کمک به محرومان، یونیسف چه کارهایی انجام می‌دهید؟
- سلامت جهانی: زندگی روحی و معنوی شما.

در مرکز این پرسش‌ها، این سؤال قرار دارد که آیا احساس می‌کنید با خود، دیگران، سازمان، سیاره و جهان تعلق و ارتباط دارید یا خیر. در حالی که ممکن است عامل روحی و معنوی در خلق یک سازمان بهتر مدنظر نباشد، آن‌گونه که کشورهای سازمان توسعه و همکاری اقتصادی به سمت اقتصادهای پساکیماپی (در حالی که هنوز بیکاری وجود دارد ولی به طور کلی به مسکن، آموزش و تغذیه پرداخته شده است) حرکت کرده‌اند باید مسایل عمیق‌تری وجود داشته باشند. افراد خواهان زندگی کامل هستند. این که فردی صرفاً یک مرد سازمانی باشد جوابگو نیست چرا که زنان بیش‌تری در سازمان حضور دارند. به خصوص زنان خواهان ترکیب بسیاری از ابعاد زندگی خود (در نقش‌های مادر، متخصص و شهروند) هستند. یک تحلیل‌گر سیاسی چنین نوشته است: [4]

برای من این امر به معنای مرتبط ساختن «بخش‌ها و قطعات» (تقسیم مصنوعی) زندگی من است. مثلاً من مادر سه فرزند، شریک، عضو جامعه، خواهر، دختر، دانشجو، یادگیرنده، محقق و در ساعت 9 صبح تبدیل به یک کارمند دولت می‌شوم که تا ساعت 6 بعدازظهر ادامه دارد و به خانه می‌روم و نقش دوم (یا سوم) خود را ایفا می‌کنم. مسأله‌ی مهم من، چگونگی مرتبط ساختن این نقش‌ها به شیوه‌ای است که به زندگی معنا ببخشد و آن را حفظ کند (نه غرق سازد) یا یکپارچه‌سازی شکاف‌هایی که ما را از یکدیگر جدا ساخته‌اند. این شکاف‌ها می‌توانند شوک‌آفرین باشند. شما احساس خوشایندی ندارید هنگامی که فرزندان خود را با سرافکندگی به مدرسه می‌فرستید زیرا جلسه دارید یا تعهد کاری به معنای آن است که نمی‌توانید به جز وظایفی که باید در آن روز انجام دهید کار دیگری انجام دهید.

کار کردن در تمامی عمر جهت کسب درآمد و پول و سپس یک مرگ غم‌انگیز ناشی از حمله‌ی قلبی یا سرطان، امری خارجی در حوزه‌ی زندگی یک نفر نیست.

عوامل ژنتیکی تنها تا 20% مواقع قادر به شرح یک بیماری هستند. رفتار هر فرد هم‌چون رژیم غذایی و ورزش بیش از 50%، نظام بهداشتی 10% و محیط 20% مواقع این کار را انجام می‌دهند. در واقع، تنها برنامه‌ای که روند بیماری قلبی را معکوس می‌سازد (و شواهد پایدار علمی برای آن وجود دارد) برنامه دین اورنیش¹ است که شامل مراقبت منظم، ورزش، رژیم غذایی کم‌چربی و مشارکت اجتماعی است (شرکت‌های بیمه مبلغ 5000 دلار آمریکا برای برنامه‌ی اورنیش به جای 30/000 دلار جراحی می‌پردازند). [5] واضح و آشکار است که ساعات کاری بی‌پایان و کنار گذاشتن روابط خود با دیگران جزو این برنامه نیست.

در مورد سازمان‌ها، این به معنای آن است که تاریخ 20%، آنچه که رهبران و کارکنان انجام می‌دهند 50%، سازمان به‌عنوان یک دیوان‌سالاری 10% و محیط (بازار) 20% هستند. یک سازمان سالم باید بر رفتار متمرکز شود، یعنی 50% کار را می‌توان به آسانی متحول ساخت.

یک نیروی جمعیت‌شناسی جدید؟

سلامت و بهداشت نیز به عنوان یک عامل تعریف‌کننده از نیروی سوم برمی‌خیزد. این یک دسته‌بندی جدید جمعیتی است: یعنی خلاقان فرهنگی، [6] ری و اندرسون² تخمین زده‌اند که این عامل در آمریکا نقش 25 درصدی دارد. در حالی که سنت‌گرایان به طور کلی ملی‌گرا، مذهبی و متمرکز بر ارزش‌های مردانه هستند مدرن‌گرایان به طور کلی فن‌سالاران - آرمان شهرگرایان

1. Dean Ornish

2. Ray and Anderson

بازار هستند. خلاقان فرهنگی به پایداری محیطی، معنویت داخلی، مشارکت جنسیتی و ثروت علاوه بر بهداشت و سلامت باور دارند. آن‌ها دنیای خود را از طریق ارتباطها و روابط و نه تصویر قهرمانی که کشور و دیگران را تحت کنترل می‌گیرد خلق می‌کنند. برای آن‌ها، شبکه‌ی دوستی و جامعه مهم است و آینده را تعریف می‌کند.

در این مفهوم، سازمان یادگیرنده تنها نیمی از داستان است و درباره‌ی خود روشنفکران و آن بخش از سازمان که بر نوآوری دانش متمرکز است سخن می‌گوید. سازمان‌ها به منظور باقی ماندن در دوران تغییرات سریع فناورانه و جمعیتی (سالمندی، چندفرهنگ‌گرایی)، باید راه‌هایی را بیابند که صرفاً برگزاری یک سمینار آموزشی جهت بهره‌برداری بهتر از اینترنت نباشد بلکه درباره‌ی «یادگیری» مطلبی آموخته شود. یک بعد دیگر یعنی سمت راست مغز وجود دارد. این بعد داخلی از نزاع بی‌پایان با کارکنان و شوک‌های احساسی ناشی از آن (با تنفر و شوک الکترونیکی) متنفر است. وضعیت مطلوب آن است که سازمان دارای وضعیت مطلوب داخلی باشد. به‌طور سنتی این امر در شرق آسیا از طریق یک سازمان فئودال ممکن بود. از تمام افراد مراقبت شد؛ کشمکش‌هایی که به‌وجود آمدند ساختارمند بودند و در نتیجه فردی نبودند. در سازمان‌های یادگیرنده، این کار ممکن نیست زیرا کشمکش می‌تواند موجب خلق دانش و فرآیندهای جدید شود. در میان ساختارهای مورد پرسش سلسله مراتب وجود دارد و خلق نزاع بیش‌تر موجب تخت‌شدن هرم قدرت می‌شود و این ساختار توسط شیوه‌های جدید کسب دانش، بودن و انجام دادن مورد چالش قرار می‌گیرد.

یک سازمان اصلاح‌گر نیمه‌ی دیگر سازمان یادگیرنده است.

هنگامی که یک کارگاه چشم‌اندازسازی در منطقه‌ی کشاورزی کوینزلند برگزار می‌شد، این اصل متعارف بر اثر گرایش افرادی که خواهان درمان و اصلاح از طریق خلق جامعه هستند، مورد توجه قرار گرفت. در حالی که در جامعه‌ی کشاورزی شاهد مفهوم «ما و نه آن‌ها» هستیم این رهبران کسب و کار و دولتی دریافتند که نیاز به تمرکز بر جامعه‌ی جهانی است. آن‌ها نیاز به آن دارند که تبدیل به یک جامعه‌ی خاص در اقتصاد جهانی شوند و نه صرفاً به دنبال کسب بودجه از کانبرا¹ (پایتخت استرالیا) یا هر کس دیگری که به آن وابسته‌اند باشند. از این‌ها گذشته، اصلاح و درمان تا حدی به معنای پذیرش مسوولیت برای سلامتی و بهداشت افراد است. این به معنای متهم‌ساختن قربانی، مثلاً پخش کف، نیست که منجر به واکنش‌های آلرژی در افراد ساکن در

1. Canberra

منطقه می‌شود. یک منطقه‌ی فعال استرالیا باید از نظر زیست‌محیطی پایدار باشد. اصلاح دارای ابعاد نژاد و طبقه است - اتحاد با بومیان استرالیا و اصلاح شکاف‌های بزرگ طبقاتی و جنسیتی (و شکاف‌های نوظهور ژنی و دیجیتالی) ارزش معادلی دارند.

این چشم‌انداز نیرومند است چراکه به ترکیب عوامل منطقی و پسامنتیکی (عوامل احساسی و شهودی) می‌پردازد. این امر کششی برای آینده است، هم‌چون فناوری و تغییرات ارزشی که ما را به سمت آینده می‌رانند.

اگر راهبرد مفاهیم کسب و کار و ملت را در پانصد سال گذشته تعریف کرده است، شواهد نوظهوری وجود دارند که سلامت و درمان پانصد سال آینده‌ی ما را تعریف خواهند کرد. همراه با سه عنصر افراد، سیاره و منافع شاید بتوان از سلامت به‌عنوان بعد چهارم نام برد و حتا محتمل‌تر است که از کل شرکت پشتیبانی به‌عمل آید. ما از پیش می‌دانیم که کارکنان شاد به مشتریان شاد ختم می‌شوند و کسب سود افزایش می‌یابد. [7] این یک چرخه‌ی واقعی است.

شاید از خود این سوال‌ها را پرسیده باشید: اجزای سازنده‌ی سازمان، فرد و جهان سالم کدامند؟ آیا می‌توانید خود سالم را تصور کنید؟ آیا خودهای شما یکپارچه هستند؟ به‌خاطر داشته باشید، یک پیش‌بینی کننده‌ی سلامت و بهداشت آینده‌ی شما (علاوه بر رفتار و غیره) تصور شما از بهداشت و نحوه‌ی دیدن خود در آینده است. واقعیت و تصویر به یکدیگر وابسته‌اند و همدیگر را تقویت می‌کنند.

برای آن که خود، سازمان و جهان سالم‌تری خلق شود باید گام‌ها را برداشت؟ ما می‌دانیم که شرکت‌های چشم‌اندازساز در طول زمان پانزده برابر ارزش سهام شرکت‌های سنتی را به‌دست می‌آورند. بخشی از آن ناشی از این امر است که سازمان‌هایی زنده هستند و نه ساختارها و نقش‌ها و به‌صورت اندام‌های زیست‌شناختی متمرکز بر بقا و حرکت در نظر گرفته می‌شوند که توان بالقوه‌ی داخلی و ذاتی خود را توسعه می‌بخشند. [8] حرکت از بقا به رشد به‌معنای خلق یک سازمان سالم است. سرمایه‌های اجتماعی و فرهنگی افزایش خواهد یافت و بهره‌وری اقتصادی پیشرفته خلق می‌شود.

مایلم متعهد شوم که شرکت‌های سالم ارزش بسیار بهتری برای ذی‌نفعان (از طریق داشتن مدیران و کارکنان خوشحال‌تر، بهره‌ور داخلی و خارجی) و شهروندان (شفاف‌تر، فعال‌تر و پاسخ‌گوتر) نسبت به سازمان‌های سنتی فراهم می‌سازند. و در طول زمان حتا ممکن است ارزش را دوباره تعریف کنند.

پانوشته‌های فصل سیزدهم:

1. Elissa Lawrence, "Workplace bullies cost us billions," *The Sunday Mail*, September 2, 2001, 39.
2. Personal comments—e-mail, September 19, 2001.
3. Sgunther@scu.edu.au—<www.geocities.com/nrgestalt>
4. Ibid.
5. Clement Bezold, <www.altfutures.org>, "Health Care Faces a Dose of Change", *The Futurist*, April 1999, 30–33.
6. <www.culturalcreatives.org>
7. Emily Ross, "Happy Talk," *BRW*, July 20, 58–59.
8. See Arie de Geus, *The Living Company: Growth, Learning and Longevity in Business*. London, Nicholas Brealy, 1997.

اجرای آینده‌پژوهی

آینده‌پژوهان مایل به بیان این سخن هستند: اجرا محل برخورد زمین و آسمان است. نیاز به ترکیب یادگیری حین عمل و آینده‌پژوهی وجود دارد تا اجرای مؤثر یک آینده‌ی خاص انجام شود.

برای خلق یک آینده‌ی موفق وجود عناصر زیر ضروری است:

1. **رهبری.** تعهد، اصالت و حرکت از طریق مسیر درست. بدون آن پروژه خواهد مرد. بدون وجود یک حامی برای فرآیند آینده‌پژوهی، این فرآیند فقط در دوران تحقیق یا دفتر توسعه‌ی محصول باقی می‌ماند، اما به محض تغییر کارکنان، آینده‌پژوهی اولین مؤلفه‌ای خواهد بود که از بین می‌رود. این امر به‌خصوص در دوران سخت رخ خواهد داد که در آن فعالیت‌های پایگاه دانشی به دلیل عدم وجود منافع آنی در قفسه گذاشته می‌شوند. نیاز به وجود حامی در دموکراسی‌ها مهم‌تر است زیرا چرخه‌ی رأی‌گیری سه یا چهار سال دوام دارد. مسایل مرتبط با آینده‌پژوهی گستره‌ی زمانی طولانی‌تری دارند و انتخاب آن‌ها آسان نیست به‌جای آن لیتانی نرخ‌ها، جاده‌ها و آشغال در سطح محلی و مالیات‌ها، مشاغل و دفاع در سطح ملی مطرح می‌شوند.

2. **یادگیری حین عمل.** یادگیری ناشی از انجام دادن و اقدام. چرخه‌ی تکراری چشم‌اندازسازی و پس‌نگری و تجربه وجود دارد. این به معنای آزمون و خطای زیاد نیست بلکه پویش - چشم‌انداز - پس‌نگری - تجربه - چشم‌انداز مجدد - پویش و ... است. این امر به خلق آینده‌پژوهی انعکاسی و واکنشی می‌پردازد و مؤثرتر است زیرا چرخه‌ی مثبت یادگیری وجود دارد. همچنین ماهیت سنگین و غالب آنچه که باید فوراً انجام شود را کنار می‌گذارد. ممکن

است به جای صد پروژه تنها به یک تجربه نیاز باشد. اگر این امر مؤثر باشد، آن گاه می توان از مطالب آموخته شده جهت آزمایش پروژه های جدید آینده محور استفاده کرد. آن گاه هدف یک پروژه ی آینده پژوهی ضرورتاً یک طرح راهبردی نیست، گرچه بیش تر شرکت های عصر صنعتی ممکن است برای کسب مشروعیت بدان نیاز داشته باشند. یادگیری حین عمل تمرکز اقدام را از طرح متوجهی فرد و همچنین فرهنگ سازمانی، داخلی و خارجی، می کند. از جمله عناصر دیگری که اهمیت معادل و بسیار مهمی دارند می توان به مورد زیر اشاره کرد:

3. **بافت.** پویش، تحلیل روند، ارزیابی فناوری - اطلاعات کلی در مورد آینده ی احتمالی و غیراحتمالی. این کار به بهترین صورت در محیط تحقیق صورت می گیرد. این امر پایگاه دانشی را فراهم می سازد در نتیجه آینده صرفاً امری فردی و غیرمتعارف نیست. هنگامی که تصمیم گیرندگان بتوانند این پایه واقعی پویش را مشاهده کنند، تقاضای بیش تری وجود خواهد داشت. تحقیق می تواند کمی یا کیفی باشد اما کسب اطمینان از این امر ضروری است که تصمیم ها دارای پایه و اساس واقعی باشند و بتوان حرکت به سمت هدف را اندازه گیری کرد.

اما سطح عمیق تر عبارت است از:

4. **آموزش.** آینده پژوهی برای ایده ها و اقدام گسترده تر و مرتبط بین رشته ای. تصویر بزرگ مدنظر است. این کار به بهترین نحو در کارگاه ها و دوره ها به عنوان یک فرآیند مستمر انجام می شود. تفکر درباره ی آینده بهترین کار آموزشی است و به مدیران کمک می کند حس مسایل کلیدی را حفظ کنند. آموزش به ترتیب رهبران سازمان های غیردولتی کمک می کند. آینده تبدیل به موضوعی بسیار فراتر از یک آموزش ابزاری می شود و در واقع عرصه ی آموزش تحول گرا است. سرانجام این که، معمولاً یک بودجه ی آموزشی برای این نوع فعالیت وجود دارد.

آموزش تحول گرا به معنای سطحی از موارد زیر است:

5. **برنامه ریزی مشارکتی.** همراهی ذی نفعان یا همکاران. این به معنای خلق گفتگوهای مشترک درباره ی آینده به جای طرح های تجربی و ملموس است. این امر منجر به آن می شود که تجربه های موفق اجرا شوند؛ در غیر این صورت صرفاً حرف خواهد بود. مشارکت هم چون رهبری مهم است. به هر دوی آن ها نیاز است.

6. **ارزیابی.** چه چیزی باید حذف، اصلاح یا افزوده شود؟ آن‌ها مسایل مرتبط با کارکنان و بودجه هستند. این بعد حسابداران را خوشحال می‌کند. پالایش و فیلتر موارد مهم و فانتزی بسیار مهم است. مزیت و فایده‌ی مسایل آینده‌پژوهی، کارکنان و بودجه آن است که آیا مهارت فعلی در آینده‌های بدیل پیش‌رو مفید خواهد بود یا خیر. آیا نیازی به آموزش مجدد افراد حس می‌شود؟ آیا طرح‌های اضطراری برای یک فاجعه‌ی مالی تهیه شده است؟

این امر به عوامل زیر ارتباط دارد:

7. **آینده‌های بدیل.** یا طرح‌های احتیاطی. سناریوها می‌توانند مثلاً شامل رشد، فروپاشی، وضعیت ثابت و تحول بنیادین باشند. این یکی از مهم‌ترین برون‌دادهای برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی است. در واقع، آینده‌های بدیل واقعی بسیار فراتر از طرح‌های احتیاطی هستند. آن‌ها ظرفیت سازمانی تغییر را توسعه می‌دهند. آینده دیگر دور نیست بلکه نزدیک است. آینده دارای چند وجه و متکی بر تصمیم‌ها و تصاویر (و محدودشده توسط وزن‌ها) امروز است. آینده‌های بدیل فضای تصمیم‌گیری را می‌گشاید و این امکان را فراهم می‌سازد که موارد جدید تبدیل به بخشی از احتمال فردا شوند.

8. **آینده‌پژوهی به عنوان بخشی از خلق یک عامل خارجی تغییر -** نه صرفاً موارد موجود در داخل سازمان، بلکه هم‌چنین موارد خارج از آن است. نه تنها ذی‌نفعان یا همکاران فعلی بلکه ذی‌نفعان یا همکاران آینده را نیز باید در نظر گرفت. این مفهوم نسل‌های آینده است. این بدان معنا است که باید مطمئن شد تمام طرف‌ها درگیر خلق و برنامه‌ریزی آینده هستند - هرچه مشارکت بیش‌تر باشد، مشروعیت بیش‌تر خواهد بود. با این حال، افزایش و ارتقای مشارکت احتمالاً موجب افزایش نزاع می‌شود و در نتیجه به عنوان بخشی از فرآیند چشم‌اندازسازی و اجرا باید از مراقبه و دیگر تکنیک‌های حل اختلاف استفاده کند. نه تنها تکنیک‌های خارجی راه‌حل نزاع بسیار مهم هستند بلکه هم‌چنین تکنیک‌های داخلی نیز مهم هستند.

احتمال عملیاتی شدن مرحله‌ی اجرا محتمل‌تر است اگر:

9. پیچیدگی در قلب و مرکز جریان باشد یعنی این‌که:

- آینده نه به عنوان پیش‌بینی‌های لیتانی بلکه به تحول امروز پردازد.
- آینده به عنوان آینده‌های بدیل فرض شود.
- آینده به عنوان آینده‌نگاری، رهبری سازمان‌ها جهت مدیریت بهتر تغییر در نظر گرفته شود.

- اطلاعات موجود درباره‌ی آینده نباید بسیار دور (نتوان اثر اقدام یک فرد را مشاهده کرد) یا بسیار نزدیک زمان حال (جایی که تغییر غیرممکن است) باشند.
 - تحقیقات آینده‌پژوهی تجربی است - داده؛ تعبیری: معانی داده شده به داده؛ انتقادی: ارزیابی و برآورد این معانی.
 - تحقیقات آینده‌پژوهی دارای چند سطح است: داده، علل اجتماعی؛ جهان‌بینی / معرفت؛ اسطوره / استعاره.
 - آینده‌پژوهی قادر به خلق ایده‌های اجتماعی، جنبش‌ها و فناوری‌های جدید فراتر از برنامه‌ریزی باشد.
- این به معنای خلق آینده‌پژوهی واقعی و پرسش از واقعیت است.

پرسش‌ها و پاسخ‌های یک مدیر گرفتار و پرمشغله

آن قدر سرم شلوغ است که نمی‌توانم درباره‌ی آینده فکر کنم!

شکی نیست که تفکر درباره‌ی آینده از وقت فعالیت‌های دیگر می‌کاهد. به هر حال، حال کنونی نیز یک زمانی آینده بود که یا از فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده خلق شده یا از پدیده‌هایی که خواهان انجام آن بودید، اما به دلیل مشغله‌ی بسیار زیاد هرگز آن‌ها را انجام ندادید؛ آینده‌ی مقدر و از پیش تعیین شده.

اگر در مورد آینده فکر نکنید، فرد دیگری که برای آینده وقت گذاشته به آن می‌اندیشد و اگر آن را کنترل نکند مطمئناً آن را برای شما تعریف خواهد کرد.

تنها درباره‌ی جنبه‌های راهبردی موردنیاز من در آینده سخن بگویید - کدام بخش‌های شرکت من احتمالاً رشد خواهد کرد. فرصت‌های فرارو کدامند و کدام رویدادها یا روندها را باید پایش کرد.

انجام این کار خیلی دشوار نیست. شما از کسی می‌خواهید که آینده را برای شما پیش‌بینی کند. گاهی اوقات می‌توان در بیان یک پیش‌نگری تک نقطه‌ای دقیق بود. اما عوامل بسیار زیادی وجود دارند که می‌توانند بر پیش‌نگری اثر بگذارند. عاقلانه‌تر است که به تدوین سناریوهای بدیل درباره‌ی آینده یا نگاشت آن براساس مسیر احتمالی روندها بپردازیم.

هر سناریو باید توسط عامل متفاوتی هدایت شود، که از جمله می‌توان به فناوری، جمعیت‌شناسی و چرخه‌های اقتصادی و تغییر مطالبات مشتری اشاره کرد. هم‌چنین مهم است که یک سناریوی احتیاطی وجود داشته باشد که به توصیف فروپاشی یک نظام مهم بپردازد. یعنی هنگامی که هر چیزی به سمت صفر میل کند و همه‌ی ما باید هر چیزی را دوباره یاد بگیریم.

آیا نمی‌توانیم به طور منطقی درباره‌ی آینده چیزی بگوییم؟

البته، این بدان معنا نیست که ما نباید به تمایز روندهایی که آینده را خلق می‌کنند، بپردازیم. این نکته اهمیت دارد که روندها را به عنوان ساختارهای ثابت نبینیم بلکه آن‌ها واقعیت‌هایی جهت‌دار و قابل تغییر هستند. مطمئناً، می‌توانیم دامنه‌ای کامل از اظهارات قابل احساس درباره‌ی آینده را مطرح سازیم. می‌دانیم که جمعیت کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی رو به سالخوردگی است و نسبت افراد شاغل به بازنشسته از سه به یک به یک‌ونیم به یک خواهد رسید. جهانی شدن، اینترنت، چندفرهنگ‌گرایی و دموکراتیک‌سازی جملگی نیروهایی هستند که آینده را تغییر خواهند داد. به هر حال، درک این که معنای این روندها چیست، کدام روندها ممکن است ظاهر شوند، چگونه رویدادها بر آن‌ها اثر می‌گذارند و تحقق آن‌ها چقدر طول خواهد کشید بسیار دشوارتر است و مهم است که در مورد آن‌ها مطمئن شد.

مثلاً، اخیراً یکی از همکاران پرسید آیا فردی وجود داشته که به دقت سقوط دیوار برلین را پیش‌بینی کرده باشد. شماری از تاریخ‌دانان کلان‌نگر وجود دارند که به این نکته به صورت صحیح و درست اشاره کرده بودند (با استفاده از این فرضیه که نظام‌های استبدادگرا به احتمال بیش‌تر از داخل منفجر می‌شوند در حالی که نظام‌های دموکراتیک آهسته‌تر تغییر می‌کنند). می‌توان این پرسش را به شیوه‌ای متفاوت چارچوب‌بندی کرد. می‌توان گفت: دیوارهای برلین زندگی ما، در جهان و سازمان‌ها که نیاز به فروریختن دارند کدامند؟ یک رویکرد منجر به پیش‌بینی می‌شود، اما دیگری منجر به طرح پرسش می‌شود.

می‌توانیم با بازگشت به مسأله‌ی پیش‌بینی مطالب زیادی درباره‌ی آینده‌ی کوتاه‌مدت بگوییم - آینده‌ی شناخته‌شده را چه می‌نامید (فناوری‌های در حال توسعه، سیاست‌های دولتی که باید اجرا شوند). این نکته بسیار مهم است که نمی‌توان آینده را به دقت پیش‌بینی کرد. جهان بسته و محدود نیست بلکه باز است. تصویر فرد از آینده و اقدامات ناشی از آن (عدم ذکر ناخودآگاه جمعی) بر آینده اثر خواهد گذاشت.

در این مفهوم، نقش یادگیری حین عمل برآوردی تعیین دقیق آینده نیست بلکه همکاری با مشتری جهت تعیین تصاویر ناخودآگاه و خودآگاه آینده است و حتا فراتر از برنامه‌ریزی سناریویی به خلق واقعی یک سازمان یادگیری حین عمل (اصلاح‌گر) می‌پردازد.

آیا روش‌های خاصی وجود دارند که به من در حوزه‌ی تفکر راهبردی کمک کنند؟

بهترین روش اندیشیدن درباره‌ی آن منحنی اس است. اکثر تلاش‌های برنامه‌ریزی ما بر مشکلات و مسایل فعلی یعنی انتهای منحنی اس متمرکزند. تحلیل روند تا حدی بهتر است چرا که به بخش میانی که در آن تا حدی داده و اطلاعات وجود دارد مرتبط است. پی بردن به روندهایی که بر کار، جامعه و زندگی شما اثر می‌گذارند این امکان را می‌دهد که پیشرو بود. همچنین زمانی برای ملاحظه‌ی فرصت‌هایی که ممکن است پیش از این وجود نداشته‌اند، فراهم می‌سازد.

اما شاید هیجان‌انگیزترین روش را بتوان روش تحلیل موضوع‌های نوپدید نامید. احتمال وقوع موضوع‌های نوپدید کم است اما اگر رخ دهند دارای پیامدهای عظیم و اغلب حادی هستند. از جمله می‌توان به فناوری‌های جدید، تغییرات شدید در حوزه‌ی جمعیت و انقلاب‌ها اشاره کرد. آن‌ها همچنین ما را وادار به بازاندیشی زمان حال می‌کنند. در واقع، بهترین کاربرد آینده استفاده از آن به عنوان ابزار طرح پرسش از زمان حال است. مطالعات آرمان شهری به ندرت درباره‌ی آینده بوده‌اند بلکه درباره‌ی ماهیت خاص زمان حال هستند.

هنگام که سال‌ها قبل در حوزه‌ی دادگاه‌ها کار می‌کردم پی به وجود مسایلی بردیم که تغییر شدیدی در حجم پرونده‌ها، کار دادگاه‌ها یا حل نزاع‌ها توسط دادگاه‌ها (قاضی‌های رایانه‌ای، مراکز عدالت مجاور، حل اختلافات فرهنگی به شیوه‌ای مناسب) به وجود می‌آورند. این امر به دادگاه‌ها امکان داد که به شیوه‌ای بهتر به نیازهای متغیر شهروندان پاسخ گویند. همچنین مملو از نشاط و هیجان بود و نقش آموزشی مهمی در آموزش قاضی‌ها و مدیران جوان داشت. آن‌ها دریافتند که نقش آن‌ها صرفاً این نیست که کارآمد، مؤثر و اقتصادی عمل کنند بلکه باید فرض‌های پایه‌ی کار دادگاه‌ها را به چالش بکشند.

حجم عظیمی از کار

در ابتدا، این گونه خواهد بود. یک راهبرد برون‌سپاری کار به یک شرکت پویا آینده‌پژوهی است. آن‌ها به پویا محیط پرداخته و روندها و مسایل اثرگذار بر سازمان را جست‌وجو می‌کنند.

یک تمهید دیگر همواره توجه به ایده‌ی جدید، رویکرد بدیل چیزی، رویداد یا روندی است که کاملاً معنا نمی‌دهد. این موضوع فراتر از تفکر متفاوت است، یعنی متفاوت بودن. یک همکار خود، جوردی سرا¹، را به یاد می‌آورم که چنین گفت: «شما نمی‌توانید صرفاً به جست‌وجوی موضوع‌های نوپدید بپردازید؛ شما باید تبدیل به یک موضوع نوپدید شوید.» اما در سطح عمیق‌تر ترسناک است زیرا زمینه‌ی کار مورد پرسش قرار می‌گیرد. البته، تجزیه‌ی کار از طریق نقد آن یک خطر بزرگ است و در نتیجه برگزاری یک پروژه‌ی نمونه برای آزمودن زمینه و بینش‌های آینده مهم است. مثلاً، در دادگاه‌ها این امر به معنی ایجاد یک نظام حل اختلاف بدیل و در صورت تمایل شهروندان خلق نظامی با رسمیت کم‌تر است.

آیا پیروی از روش گذشته، ایمن نیست؟

این موضوع هم واقعیت دارد و هم واقعیت ندارد. مطمئناً کشورهایی هم‌چون ژاپن و در مرحله‌ی بعد تایوان از طریق کپی‌برداری در اقتصاد جهانی رشد کرده‌اند. اما یک نکته‌ی قطعی وجود دارد که این الگو و راهبرد در هر جا جواب نمی‌دهد (به جز در وضعیت درآمد متوسط). شما باید در زنجیره‌ی ارزش افزوده بالا روید. این امر در حوزه‌ی کسب‌وکار و زندگی نیز صادق است. مطالعه‌ای که بر روی شرکت‌های صد ساله صورت گرفته نشان داد که همگی دارای یک متغیر مشترک بودند: **تحمل ایده‌های لبه**. واضح و مشخص است که این موضوع ربطی به کپی‌برداری ندارد بلکه به هدایت و رهبری ارتباط دارد.

نقش یادگیری حین عمل در تفکر آینده‌پژوهی چیست؟

نخست آن‌که، در حالی که پیش‌نگری آینده اطلاعاتی درباره‌ی آینده فراهم می‌سازد ولی محیط و بافتار آینده را مشخص نمی‌کند. این کار از طریق یادگیری حین عمل صورت می‌گیرد که در آن کل فرآیند توسط افراد درگیر در فرآیند خلق می‌شود. در نتیجه، مفهوم آینده، راهبرد توسط شرکای فرآیند خلق می‌شود.

تفکر آینده‌پژوهی موجب تحول یادگیری حین عمل از طریق تزریق و القای یک مفهوم برآوردی می‌شود. یادگیری حین عمل تنها طرح پرسش درباره‌ی محصول یا فرآیند یا عوامل تولید نیست بلکه به طرح پرسش از آینده می‌پردازد و چنین می‌پرسد:

1. Jordi Serra

آینده‌ی چه کسی در حال خلق شدن است؟ آینده صریح یا ضمنی است؟ چگونه می‌توان صریح‌تر درباره‌ی آینده سخن گفت: چگونه طرح پرسش درباره‌ی آینده منجر به آینده‌های مشترک می‌شود؟

این پرسش‌ها برای یک مشاور به معنای طرح سؤال از مشتری درباره‌ی استعاره‌های مورد استفاده‌ی سازمان وی جهت اندیشیدن درباره‌ی آینده است.

من هنوز هم درباره‌ی راهبرد و آینده‌پژوهی ابهام دارم و سردرگم هستم.

ضمن آن‌که تفکر راهبردی مزایای خود را دارد، راهبرد متمرکز بر ابزار - هدف است و شامل شیوه‌های متفاوت نگرستن فرد به جهان از جمله اختیار، شهود، منطق، تجربه‌گرایی و حتا عشق نیست. راهبرد در دنیایی مفید است که تخت باشد و تفاوت‌ها حداقلی باشند.

اما هنگامی که تفاوت‌های زیادی در فرهنگ‌ها، زبان‌ها و دورنماها وجود داشته باشد، آن‌گاه حرکت با راهبرد بسیار سخت‌تر است. نیاز به یک رویکرد پسا راهبردی وجود خواهد داشت. این به معنای استفاده از پیش‌نگری و سناریوها اما حرکت به فراسوی برنامه‌ریزی منطقی جهت پرورش یک احساس تکاملی - نظام‌مند برای آینده است. این امر تا حدی ناشی از احساس غریزی فرد است اما هم‌چنین به داشتن یک نظام هدایت داخلی جهت پی‌بردن به آینده‌ی دلخواه نیاز است. رویکرد آینده‌پژوهی من دقیقاً به رمزگشایی نظام‌مند آینده می‌پردازد. آینده از بافت محیط خارجی متغیر خارج می‌شود و رشد می‌کند.

این به معنای دیدن آینده نه صرفاً جهت گسترش افق فکری بلکه انواع متفاوت داده و اطلاعات و حرکت به سمت چارچوب دانش عمیق است.

این امر به نوبه‌ی خود به معنای دیدن آینده در سطوح آینده است. به‌طور کلی راهبرد کوتاه‌مدت است و محسوس‌ترین و مربی‌ترین بخش دنیاهای ما را تغییر می‌دهد. سطوح عمیق‌تر که از طریق استعاره و داستان قابل لمس هستند به راحتی در دسترس راهبرد قرار نمی‌گیرند. فرد باید وارد چارچوب‌های فردی و فرهنگی متفاوت شود تا ورود به این دید عمیق‌تر از آینده را آغاز کند.

چرا وجود تفاوت این قدر مهم است؟

با درک تفاوت‌های موجود می‌توانیم نیازهای دیگران را بهتر درک کنیم. می‌توانیم محصولات و طرح‌های بهتری تولید کنیم. برخورداری از تنوع تظاهر و آرایه امکان ظهور تفاوت را فراهم می‌سازد. تفاوت می‌تواند منجر به هم‌افزایی و نتایج ناخواسته شود. در واقع، حتا سوءتفاهم‌ها

می‌تواند منجر به نتایج مثبت شود. «تفاوت» هم‌چنین می‌تواند موجب خلق آینده‌های غیرمنتظره شود.

و سردردهای غیرمنتظره!

بخش مفید دیگری از جعبه‌ابزار آینده‌پژوهی خلق چشم‌انداز مشترک است. موضوع‌های نوپدید، برنامه‌ریزی سناریویی، شیوه‌های کسب دانش و رویکردهای عمقی به آینده تنوعی از اطلاعات به وجود می‌آورند. این امر موجب غنای محیط برنامه‌ریزی می‌شود. به‌هرحال، بعد مهم دیگر برنامه‌ریزی برای آینده خلق فضاهای مشترک است.

برای انجام این کار، مشارکت در فرآیند چشم‌اندازسازی بسیار مهم است. چشم‌انداز باید همراه با جزئیات باشد و نه صرفاً جملات و اظهارات کلی که همه با آن موافق باشند. اظهاراتی که می‌خواهید آینده چگونه باشد. شما صبح یک روز سال 2010 از خواب برمی‌خیزید، دنیا چگونه خواهد بود. آیا کار می‌کنید؟ سطح درآمدتان چقدر خواهد بود؟ ازدواج کرده‌اید؟ آیا هنوز هم مفهوم ازدواج وجود دارد؟ آیا هنوز هم کار وجود دارد؟ برای برقراری ارتباط با دیگران از کدام فناوری‌ها استفاده می‌کنید؟ آیا برقراری ارتباط مهم است؟ آیا حتا مفهوم «شما» (مفهوم مدرن یک فرد مستقل یکپارچه) وجود دارد؟

اگر فردی در این فرآیند با گروهی از افراد سروکار داشته باشد این احتمال وجود دارد که چشم‌انداز مشترکی خلق شود.

این چشم‌انداز مشترک می‌تواند بسیاری از سردردهای سازمانی را رفع کند.

آیا انواع مختلف برنامه‌ریزی برای سازمان وجود دارد؟

حداقل چهار نوع برنامه‌ریزی وجود دارد: مورد نخست به مأموریت سازمان بازمی‌گردد. این به معنای شفاف بودن کسب‌وکار اصلی و محوری و هویت سازمان است. مورد دوم بافت اجتماعی، فناوریانه و محیطی است. این به معنای مراقبت دایمی از نحوه‌ی وقوع تغییر در آینده است. مورد سوم، برنامه‌ریزی مسأله‌محور است. طرح پرسش در این سطح مفیدتر از سطوح دیگر است و در آن فرد در مورد مسایل فعلی پرسش می‌کند، راه‌حل‌های جدیدی می‌یابد و راه‌حل‌های نوآورانه‌ای کشف می‌کند. مورد چهارم، چگونه چشم‌انداز و جهت‌گیری سازمانی، مأموریت پایه و هویت با تغییر آینده دگرگون می‌شوند.

در واقع نوع پنجمی نیز وجود دارد که اغلب در منابع ذکر نمی‌شود و آن آینده‌ی تکاملی سازمند است که ناشی از ترکیب داده درباره‌ی جهان، احساسات غریزی و ناخودآگاه درباره‌ی آن چه که باید در مرحله‌ی بعدی انجام داد، اخلاق فردی و گفت‌وگو با دیگران (خود، طبیعت، همکاران، مشتریان و رمز و راز فراتر از موجود) است. حساسیت به شرایط متغیر، داخلی و خارجی، بسیار مهم‌تر از طرح است.

رویکردهای معمول به آینده کدامند؟

رویکرد نخست تعیین آینده‌ی محتمل است؛ یعنی پی‌بردن به روندهای اقتصادی، فناورانه، مشتری، جمعیت‌شناختی، جهان (یا کشور، جامعه، سازمان) در سال‌های آینده چگونه خواهد بود. البته در طول زمان مبهم‌تر خواهد بود (مگر آن که شما به این باور برسید که جهان دارای الگوی بنیادین است و علم پیش‌نگری ممکن است).

رویکرد دوم بر آینده‌های ممکن متمرکز است. دامنه‌ی کاملی از آن چه که می‌تواند رخ دهد یعنی تمام بدیل‌ها لحاظ می‌شوند.

رویکرد سوم بر آینده‌های مرجح متمرکز است. می‌خواهیم آینده چگونه باشد؟ معمولاً تفاوت کاملاً مشخصی بین آینده‌ی مرجح خود و جهان وجود دارد. اکثر مطالعات صورت گرفته نشان می‌دهند که ما انتظار داریم آینده‌های خودمان خوب باشد و آینده‌های جهان به سرعت روبه بدی رود.

رویکرد چهارم آینده‌ی سطح ناخودآگاه / شهودی است. آینده‌ای سازمند که ناشی از انتخاب‌های زندگی ما، الگوهای رفتار ما، انتظارات ما از دیگران، باورهای عمیق و جهان‌بینی ما است. تا حدی آینده تقدیرشده‌ی ما است. از منظر بعضی افراد این به معنای اعتماد به این امر است که یک الگوی الهی آن‌ها را هدایت می‌کند، از منظر دیگران این به معنای هوشمند بودن جهان است و از منظر دیگران به معنای دوست داشتن (یا نداشتن) افراد توسط خدایان و از منظر دیگران به معنای هدایت یک زندگی اخلاقی خوب است.

آینده در این رویکرد اخیر فرآیند یادگیری درباره‌ی خود، خانواده، جامعه و جهان است. آینده یک الگوی هم‌تکاملی است. در اصل به معنای یک حساسیت عمیق درباره‌ی جهان است.

برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی چه فایده‌ای برای یک مدیر و مشاور نمونه و نوعی دارد؟

اگر فردی مشاور بوده و راه‌حل‌های دانشی به دولت، جامعه و کسب‌وکار ارایه کند آن‌گاه می‌توان آینده‌پژوهی را به جعبه‌ابزار اضافه کرد. برنامه‌ریزی سناریویی می‌تواند به یک سازمان در تعیین تأثیرگذاری تصمیم‌های فعلی کمک کند.

تفکر آینده‌پژوهی می‌تواند به تعیین این موضوع که کدام روندها آینده‌ی دانشگاه را خلق می‌کنند کمک کند. مثلاً چگونه فناوری‌های جدید، کار گروهی (پایان اعتبار انحصاری آکادمی)، محتوای چندفرهنگی و مجازی‌سازی دانشگاه را تغییر می‌دهند. این امر می‌تواند به تعیین بازارهای مناسب ممکن کمک کند.

به‌طور کلی، تفکر آینده‌پژوهی انواع جدید بینش و بصیرت به آن‌چه که جهان ممکن است به نظر آید را فراهم می‌سازد و این‌که تصاویر غالب از آینده کدامند و چگونه آینده‌های بدیل خلق می‌شوند.

چگونه آینده‌پژوهی به اصل معروف (یادگیری = طرح پرسش + دانش برنامه‌ریزی شده) ارتباط دارد؟

آن‌چه که اغلب فراموش می‌شود آن است که اکثر پرسش‌های ما فرض‌هایی درباره‌ی واقعیت، فرهنگ، مسیر درست در انجام کارها هستند. در نتیجه ما نیاز به طرح پرسش درباره‌ی پایه و اساس فرهنگی پرسش‌های خود داریم و باید آن‌ها را جهانی و همگانی فرض نکنیم بلکه آن‌ها را مسأله‌ساز نیز تصور کنیم. پرسش‌های ما در واقع دانش منعقد شده می‌باشد. در نتیجه باید در مورد طرح پرسش سؤال کرد.

مطلب مشابهی در مورد دانش برنامه‌ریزی شده وجود دارد. دانش برنامه‌ریزی شده در واقع پرسش‌های پاسخ داده شده است.

طرح پرسش و دانش برنامه‌ریزی شده زیرمجموعه‌های یکدیگر هستند. جست‌وجو برای پی بردن به محتوای پنهان طرح پرسش و پرسش‌های پاسخ داده شده و مطرح نشده در دانش برنامه‌ریزی شده است.

اگر بتوانیم این کار را انجام دهیم می‌توانیم واقعاً آینده‌های بدیل را خلق کنیم.

راه‌های کسب دانش و یادگیری کدامند؟

یادگیری، طرح پرسش به علاوه‌ی دانش برنامه‌ریزی شده به علاوه‌ی راه‌های کسب اطلاع و دانش است. بدون به چالش کشیدن محتوای معرفتی پرسش‌های مطرح شده و دانش برنامه‌ریزی شده، تنها تغییرهای ابزاری رخ خواهند داد. روش‌های کسب دانش ما را به مناطقی می‌کشاند که نمی‌دانیم که از آن‌ها اطلاعی نداریم.

هنوز هم مشغله‌ی زیادی دارم که بتوانم درباره‌ی آینده فکر کنم، به

خصوص این که نمی‌دانم که از چیزی اطلاع ندارم.

شما از قبل در مسیر آینده حرکت می‌کنید. این پرسش مطرح می‌شود: این آینده‌ای است که می‌خواهید؟ چگونه پی به آن برده‌اید؟ اگر پاسخ مثبت است، جالب است، چگونه می‌توانید درباره‌ی چشم‌انداز خود صریح‌تر باشید؟ اگر پاسخ منفی است، چگونه می‌توانید جهت‌گیری خود را تغییر دهید؟

به خاطر بسپارید که کشش آینده (چشم‌انداز، تصویر) و فشار آینده (فناوری، جمعیت‌شناسی، ایدئولوژی‌های اقتصادی متغیر) وجود دارند. همچنین ساختار وجود دارد که تغییر آن سخت است. جهان‌بینی‌ها، الگوهای رفتار و روابط غالب وجود دارند. فرد می‌تواند در تمام زندگی خود برای آن‌ها بجنگد یا چشم‌انداز جدیدی خلق کند و یا بر زنده بودن آن‌ها تمرکز یابد.

بخش جذاب یادگیری حین عمل برآوردی آن است که آینده به صورت مشترک خلق می‌شود. مطمئناً دانش برنامه‌ریزی شده در حوزه‌ی طرح پرسش از آینده وجود دارد. در مورد روندها، سناریوها، انواع مختلف رویکردهای آینده‌پژوهی، روش‌ها و زمان مناسب برای استفاده از روش‌ها و تمرکز بر کدامین روند، اطلاعات و دانش مورد نظر وجود دارد. اما بخش طرح پرسش، آینده را تبدیل به امری واقعی و نه سخنرانی یکطرفه درباره‌ی آن می‌کند. هم‌چون حرفه‌های دیگر، تخصص و دانش کارشناسی می‌تواند یک هدیه و هم‌چنین یک خطر باشد. یادگیری حین عمل به معنای تفکر رفت و برگشتی نسبت به آینده‌های محتمل و مرجح است. این به معنای طرح پرسش در مورد سناریوهای مطلوب و محتمل است. ما می‌توانیم بپرسیم که چرا این سناریو مطرح است؟ تأثیر سناریوی ایکس بر یک طرح راهبردی، خط تولید یا رقابت بازاریابی چیست؟

مشغله‌ی بسیار داشتن در وضعیت کنونی به معنای هزینه‌های عظیم در مراحل بعدی است. به خاطر بیاورید که در سال 1985 چارلی اچنابوک¹، ستون‌نویس، چهار سناریو را برای مرکز تجارت جهانی نوشت:

1. قابل پیش‌بینی - تهدیدهای بمب‌گذاری
 2. محتمل - تلاش‌های بمب‌گذاری، جرایم رایانه‌ای
 3. گروگان‌گیری
 4. فاجعه‌بار - بمباران هوایی، عوامل شیمیایی در آب یا تهویه مطبوع.
- و هنگامی که از وی در سال 2000 پرسیده شد که بزرگ‌ترین تهدید تروریستی فراروی مرکز تجارت جهانی کدام است وی پاسخ داد: «فردی با هواپیما به ساختمان بزند.» [1]

خوب، چرا آن‌ها گوش ندادند؟

پیش‌نگری دقیق امری مجزا و جدا از «اجرا» است. برای انجام این کار، برنامه‌ریز / آینده‌پژوه باید با سازمان مورد نظر همکاری کند و راه‌هایی بیابد که هدف آن‌ها صرفاً رسیدن به آینده‌ی صحیح نباشد بلکه کسب اطمینان از این امر باشد که بازیگران و فعالان عرصه‌ی آینده درکار مشارکت داشته باشند. آن‌ها باید به آینده علاقه‌مند باشند؛ باید چیزی برای گفتن داشته باشند. اگر آن‌ها صرفاً مصرف‌کنندگان اطلاعات باشند، آن‌گاه شانس اجرا تا حد زیادی کاهش می‌یابد.

آیا صحبت درباره‌ی آینده مطلوب‌ترین کار است؟

مکالمه و مذاکره موجب ارتقای دانش برنامه‌ریزی شده و تعمیق طرح‌های بدیل می‌شود. مذاکره به خصوص گفت‌وگوی لایه‌ای که به اکتشاف معانی واژه‌ها برای هر شرکت‌کننده و نه صرفاً خود واژه‌ها بپردازد و ساختارهای دانش که دسته‌بندی‌های هوشمندی را خلق کند - می‌تواند نقشی بنیادین در خلق آینده‌ای رضایت‌بخش‌تر داشته باشد. در غیر این صورت، آن‌چه که آموخته می‌شود صرفاً دیدگاه یک کارشناس درباره‌ی آینده با تمام محدودیت‌های طبیعی آن است.

پانزدهم فصل پانزدهم:

1. Richard Reeves, "Mission Impossible: Securing Tall Buildings Against Terrorists," *The International Herald Tribune*, October 20-21, 2001, 6.

1. Charlie Schnabolk

نتیجه‌گیری‌ها

این فصل به خلاصه‌سازی بخش دوم این کتاب می‌پردازد.

در یک مجموعه و ساختار سازمانی، آینده‌پژوهی مقوله‌ای مفید است چرا که می‌تواند نقش محوری در کمک به مدیران در حرکت به فراسوی مرزهای محدود حل مسئله داشته باشد. در واقع به خلق یک سازمان یادگیرنده کمک می‌کند که در آن خلق رهبری و ارتقای ظرفیت به جای رویکرد صرفاً حل مسئله تبدیل به رویکرد غالب فعالیت و اقدام می‌شود. به خصوص یادگیری حین عمل برآوردی تأثیر بالایی خواهد گذاشت چرا که آینده از طریق انجام دادن کار و تجربه‌ی عملی خلق می‌شود.

اگرچه، حل مسئله برای بقا در فعالیت‌های روزانه مهم است ولی اغلب موارد توان کم‌تری نسبت به اقدامات رهبری مؤثر دارد. هدف بلندمدت و چشم‌انداز سازمان اغلب محو می‌شود. ما حس تصویر بزرگ‌تر را از دست می‌دهیم.

آینده‌پژوهی سعی در گسترش افق زمانی حل مسئله و کشف لایه‌های علایق طرف‌های مختلف دارد. در نتیجه، فضای حل مشکلات از نظر افق زمانی -تاریخ و آینده- و عمق آن گسترش می‌یابد.

رویکرد شش ستونی (MATDCT) یک راه متوالی ساختارمند جهت تفکر درباره‌ی آینده فراهم می‌سازد. در ابتدا، آینده نگاشته شده و سپس پیش‌نگری می‌گردد. در مرحله‌ی بعد شاهد اکتشاف الگوهای بلندمدت‌تر تغییر هستیم. سپس جهان‌بینی‌های عمیق‌تر کشف می‌شوند. از آن‌ها جهت توسعه‌ی آینده‌های بدیل استفاده می‌شود و در نهایت آینده و حال تحول می‌یابند.

روش‌های زیر کاربردهای خاصی دارند.

مثلاً آینده‌پژوهی در نگاشت آینده به شما کمک می‌کند. بدون نگاشت آینده‌ی خود، در اغلب موارد آینده‌های مورد استفاده‌ی دیگران را خواهیم پذیرفت. نگاشت‌های دیگران می‌توانند آینده‌های ما را استعمار کنند. ما از طریق مثلاً آینده‌پژوهی قادر به تمایز بین تصاویر، پیشران‌ها و وزن‌های آینده خواهیم بود. تصاویر کشش‌ها هستند که گاهی اوقات آگاهانه و گاهی اوقات ناخودآگاه هستند؛ آن‌ها پارامترهای آینده‌ی مرسوم و آینده‌های رقیب را تعریف می‌کنند. پیشران‌ها فشارها، موج‌های بزرگ تغییر فناوری، جمعیتی، دولتی و اقتصادی هستند. وزن‌ها، ساختارهای عمیق تاریخ هستند که در مقابل فشارها مقاومت می‌کنند. گاهی اوقات آن‌ها به زندگی ما شعور می‌بخشند و گاهی اوقات موانعی سر راه تغییر فراهم می‌آورند و تصاویر مطلوب ما را محقق می‌سازند. ما با نگاشت و نقشه‌ی آینده در کشف اهرم‌های مناسب بهتر عمل خواهیم کرد: کجا، چه وقت و چگونه از فشار استفاده شود تا جهان موردنظر خلق شود.

تحلیل موضوع‌های نوپدید مسایل را قبل از ظهور آن‌ها شناسایی می‌کند. رد پاهای مسأله جست‌وجو می‌شوند. این کار در مرحله‌ی روند صورت می‌گیرد که در آن داده‌ی کمی وجود دارد اما در سطح مسایل نوپدید داده کمی اندک یا هیچ داده‌ای وجود ندارد و تنها نشانه‌های یک مسأله‌ی آینده وجود دارند. با شناسایی مسایل در مراحل اولیه، این امید وجود دارد که تصمیم‌گیرندگان به شیوه‌ای فعال بر جهت مسأله یا حل آن حتا قبل از ظهور آن اثر بگذارند. سازمان‌ها با استفاده از این روش موفق می‌شوند زیرا به مسایل قبل از رسیدن آن‌ها به مرحله‌ای که اغلب رهبری سازمان نمی‌تواند کاری به جز ارجاع آن به یک کمیته انجام دهد، مرحله‌ی بحران، پرداخته می‌شود.

فوت و فن¹ دارای رویکردی نقش‌گرا و کاربردی است و به دنبال یافتن دیدگاه‌های جدید جهت پی‌بردن به چگونگی مشارکت سازمان در عملیات و فعالیت پایه و اصلی خود است و به دنبال راه‌های متفاوت جهت انجام یک مأموریت یا وظیفه‌ی خاص است.

پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر و چرخه‌ی آینده‌پژوهی² در طرح پرسش درباره‌ی فرض‌های بنیادین مفید هستند. پرسش‌های "چه اتفاقی می‌افتد اگر" می‌توانند مبتنی بر آینده‌های محتمل یا کاملاً فرضی باشند. نکته‌ی مثبت آن‌ها کمک به آماده‌سازی سازمان‌ها برای آینده‌های پیش‌بینی شده و هم‌چنین به چالش کشیدن لنزهای مورد استفاده جهت درک محیط بزرگ‌تر است. چرخه‌ی آینده‌پژوهی به توسعه‌ی پیامدهای اولیه، دوم و سوم کمک می‌کند.

1. Nuts and Bolts

2. What – if question and futures wheel

پارادایم‌ها در مورد جهان‌بینی / گفتمان هر مسأله و دیدگاه هشدار می‌دهند. تغییر پارادایمی به معنای حل یک مسأله در فراسطح و خارج از چارچوب خود مسأله است.

تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها، در مقابل، به دنبال کشف لایه‌های موردنظر در هر مسأله است. مسایل موردنظر از سطح رسانه‌های خبری عمومی سطحی تا علل اجتماعی بنیادین و سپس حتا جهان‌بینی عمیق‌تر بافتارسازی مسأله گرفته می‌شوند. تحلیل کار با بحث استعاره‌های بنیادین ناخودآگاه مورد استفاده‌ی افراد و سازمان‌ها جهت مفهوم بخشیدن به مسأله خاتمه می‌یابد. چه کسی مالک مسأله است، چه کسی می‌تواند به طور بالقوه آن را حل کند و راه‌حل‌های محتمل کشف شده در هر سطح تحلیل کدامند.

سناریوها یا آینده‌های ممکن از تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها ظاهر می‌شوند. سناریوها پیش‌ران‌های مختلف (فناورانه، سیاسی و سازمانی) دارند و مسیرهای مختلف و ممکن آینده‌های سازمان را منعکس می‌سازند.

سناریوها می‌توانند ممکن (صرف‌نظر از قوانین جهانی)، باورپذیر (با ملاحظات ساختاری واقع‌گراتر) و مرجح (آن‌چه که شرکت‌کنندگان مطلوب فرض می‌کنند، چشم‌انداز سازمان) باشند.

با توجه به **چشم‌انداز مطلوب**، می‌توان از **پس‌نگری** جهت شناسایی راهبردهای بالقوه‌ی دستیابی به چشم‌انداز کمک گرفت. پس‌نگری بر برنامه‌ریزی راهبردی ارجحیت دارد چرا که فرض می‌کند آینده تحقق یافته است. افراد مخالف نیز ترکیب می‌شوند زیرا آینده فرا رسیده است و استنباط فرضی وجود دارد که کدام روندها و رویدادها می‌توانند رخ دهند تا چشم‌انداز به واقعیت بپیوندد.

می‌توان از روش‌های اس.دبلیو. اُتی (SWOTs)، برنامه‌ریزی راهبردی و دیگر ابزارهای برنامه‌ریزی سنتی در این مرحله استفاده کرد.

برای آن‌که، روش‌های آینده‌پژوهی تحول‌گرا بوده و صرفاً کاربرد فوری و آنی نداشته باشند، باید مشارکتی بوده و به ترکیب شیوه‌های مختلف کسب دانش و اطلاع بپردازند و با استفاده از شیوه‌های مختلف کسب اطلاعات شهود، داده، نظریه و ارزش‌ها و همچنین بینش‌های فرهنگ‌ها و تمدن‌های مختلف بصیرت‌هایی ارایه کنند. آن‌ها باید به کشف مسایل موجود در ساختار سازمانی بپردازند و چشم‌اندازهای جدید برای تعالی این مسایل بیان کنند.

این رویکرد تحول‌گرای عمیق‌تر باید به فراتر از راهبرد بپردازد. برنامه‌ریزی برآوردی پساراهبردی، به‌جای آن‌که صرفاً به این امر بپردازد که چگونه بازیگران منطقی بر آینده تأثیر می‌گذارند، به کشف آینده، استفاده از روش‌های بدیل بینش و بصیرت (شهود، مشارکت تمام ذی‌نفعان و روش‌های درک جهان بومی و روابط آن‌ها) جهت کمک به خلق آینده می‌پردازد. در نتیجه، آینده

صرفاً ناشی از اقدامات چند برنامه‌ریز محدود نیست بلکه از روابط مرکب موجود در سازمان و بین‌سازمان و جهان خارج است. بینش عملی جهان واقعی، خرد، احساسات و همچنین مدل‌های ریاضی متابع متعدد اطلاعاتی نگاشت آینده‌های بدیل فرارو هستند.

در نتیجه یک رویکرد **یادگیری حین عمل برآوردی** تکامل مشترک به شرایط اولیه -آن‌گونه که نظریه‌ی آشوب بیان می‌دارد- حساس است و همچنین به شرایط آرمانی و آینده‌ی مطلوب نیز حساسیت دارد. در نتیجه آینده تبدیل به جذب‌کننده می‌شود و به انسجام سازمان می‌پردازد. این رویکرد پیچیده است زیرا از روش‌های زیادی در آن استفاده می‌شود. هر روشی، روش نهایی نیست زیرا یادگیری حین عمل -برنامه‌ریزی، اقدام، تفکر، بازنگری، برنامه‌ریزی و اقدام- در مرکز و محور این فرآیند قرار دارد. ارتباط بین بازیگران -به‌جای ارایه‌ی صرف اطلاعات- تبدیل به محور مرکزی می‌شود زیرا ارتباطات امکان ظهور ایده‌ها و اقدام‌های جدید را فراهم می‌سازد. در نتیجه هدف کار صرفاً رسیدن به آینده نیست زیرا آینده‌های زیادی وجود دارند و آینده نیز همواره تغییر می‌کند، بلکه هدف خلق یک **سازمان یادگیرنده‌ی پاسخ‌گو** است. رویکرد یادگیری حین عمل برآوردی پساراهبردی یادگیری را نه تنها به عنوان "دانش برای دانش" بلکه درباره‌ی خود، فرهنگ‌های دیگری، ذی‌نفعان، مصرف‌کنندگان و در واقع درباره‌ی تفاوت تعریف می‌کند. این تفاوت است که سازمان را منحصر به فرد می‌سازد و نه تنها موجب بقا بلکه فعالیت و جنبش آن، مالی و فرهنگی، می‌شود. برای فعالیت سازمان، یادگیری باید بیش از یک درک مفهومی بلکه حساسیت به دیگر بعد جهان واقعی، طبیعت، احساسات‌ها، روح سازمان و استعاره‌های عمیق باشد. در این مفهوم، یک سازمان یادگیرنده‌ی پاسخ‌گو تبدیل به یک سازمان **یادگیرنده و اصلاح‌گر** می‌شود. این نوع سازمان نه تنها آن‌چه که گفته می‌شود و انجام می‌گیرد را منعکس می‌سازد، بلکه آن‌چه که گفته نمی‌شود و انجام نمی‌گیرد را نه نیز که اغلب علایم پنهان سلامت فردی و سازمانی هستند، منعکس می‌سازد.

این نتیجه می‌تواند یک سازمان پاسخ‌گوی عمیق و یک دنیای گایایی پاسخ‌گو و عمیق باشد. فرض کار این است که ما خواهان دنیایی پویا، متغیر و متفاوت هستیم.

آن‌گاه «تفاوت» تبدیل به یک عامل کلیدی می‌شود، اگر آینده هم‌چون امروز و گذشته بود، آیا ما اصلاً به برنامه‌ریزی، چشم‌اندازسازی یا خلق می‌پرداختیم؟

اما اگر آینده متفاوت باشد، آن‌گاه آینده‌پژوهی -به عنوان یک رویکرد کلی و روش‌های مختلف آن- می‌تواند به سازمان‌ها و افراد کمک کند تا آینده‌های موردنظر خود را خلق کنند.

کتاب‌شناسی همراه با شرح و تفسیر

کتاب‌های فهرست شده براساس تغییر آموزشی، معرفتی، انتقادی و اجتماعی و رویکردهای جانبی به آینده و همچنین خلق احتمال چشم‌اندازسازی آینده‌های بدیل ذکر شده‌اند. کتاب‌های تاریخ کلان بر علل، سازوکارها و مراحل تغییر اجتماعی متمرکزند. کتاب‌های انتقادی و تعبیری نشان می‌دهند که چگونه مدرنیته آینده را به شیوه‌های تک‌صدایی شکل بخشیده که آینده‌های بدیل - جنسیت، فرهنگی، معنوی - وجود ندارند. مطالب انتقادی مسایل زمان حال را مشخص می‌سازند در نتیجه امکان ظهور آینده‌های جدید را فراهم می‌سازند. مطالب ارایه شده از آسیا و آفریقا بر ارزش‌ها و مسایل موردنیاز جهت خلق آینده‌های معتبر برای سنت‌هایشان تأکید دارند. سرانجام این‌که، مطالبی وجود دارد که به اکتشاف حوزه و گفتمان آینده‌پژوهی می‌پردازند و همچنین ایده‌هایی در مورد آینده‌ی ممکن مطرح می‌سازند.

هم‌چون سایر کتاب‌شناسی‌ها، این کتاب‌شناسی نیز مبتنی بر اولویت‌های مدنظر فردی است. حتا اگر افراد مختلف مدعی دانش عینی باشند، این فهرست نقطه‌ی آغاز حرکت و نه مقصد سفر است.

- Scott Adams, *The Dilbert Future: Thriving on Stupidity in the 21st Century*. New York, Bantam, 1997.

¹ شگفت‌انگیز است که این کتاب یکی از بهترین نقدهای ارایه شده بر آینده‌پژوهی عامه‌پسند است. آدامز ده‌ها پیش‌بینی را مطرح ساخته که هر یک مشکلی داشته‌اند و به تمسخر پیش‌پا افتادگی اکثر کتاب‌های «ده روندی که زندگی شما را تغییر خواهند داد» پرداخته است.

- Nicholas Albery, Stephen Evans, and Stephanie Wienrich. *World's Best Ideas*. London, Institute for Social Inventions, 1998.

حاوی ایده‌های بی‌پایان در مورد چگونگی خلق یک جهان بهتر است. خلاقیت آلبری در این کتاب پایان ندارد. همچنین کتاب‌های *Diy Futures, Creative Speculations* (مجموعه‌ای از نوآوری‌های اجتماعی، 250 ایده پروژه و تفکر فعال) و *How to save the world* نیز وجود دارند. هر کتاب دارای بخش‌های پرمعنی کوتاه و حاوی ایده‌های جدید و آشنا تر است و این کتاب آینده‌پژوهی در مسیر اقدام‌های عملی است.

- Roy Amara, "The Futures Field," *The Futurist*, February, April, and June 1981.

یک خوانش مفید و کاملاً تجربه‌گرا از آینده‌پژوهی است که به توسعه‌ی ویژگی‌های آینده‌پژوهان و نگاشت این حوزه با متغیرهایی هم‌چون ابزارها، سازمان‌ها، اهداف می‌پردازد. سهم کلیدی آن تقسیم آینده‌پژوهی به آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح است. همچنین تلاش‌هایی جهت توسعه‌ی معیارهای کار آینده‌پژوهان وجود دارد. بخش آینده‌های آینده‌پژوهی به طور کامل نسبت به توسعه و تحول آینده‌پژوهی غیرغربی و انتقادی و تعبیری بی‌توجه است.

- Arjun Appadurai, "Disjuncture and Difference in the Global Economy," *Public Culture*, Vol. 2, No. 2, 1992, 1–24.

این کتاب نگاهی نو به تعامل فرهنگ، مسایل ملی، سیاست و خود دارد. توجه بیشتری به جریان‌های فرهنگی نسبت به ساختارهای جانبی / مرکز، به خصوص خلق پراکندگی جدید دارد.

- J. Scott Armstrong, *Long-Range Forecasting: From Crystal Ball to Computer*. New York, John Wiley and Sons, 1970.

هنوز هم بهترین کتاب در مورد روش‌های پیش‌نگری کمی است و حاوی چکیده‌های فراوانی از مطالعات تجربی است. یک منبع ضروری برای پیش‌نگری پایه است.

- Yogesh Atal and Eleonora Masini, eds., *The Futures of Asian Cultures*. Bangkok, UNESCO, 1993.

بهترین کتابی است که به تفکر آینده‌پژوهی آسیایی پرداخته است و حاوی مقالاتی از آشپس ناندی¹، سوزانتا گوناتیلک²، ضیاء سردار³، یوگش اتال⁴ و دیگران است. این کتاب به تحلیل اثر غرب بر آسیا در سطوح جهانی و فردی پرداخته است و ارزیابی منابع حیات فرهنگی در آسیا را مدنظر داشته است.

1. Ashis Nandy

2. Susantha Goonatilake

3. Zia Sardar

4. Yogesh Atal

- Anandamitra Avadhutika, *The Spiritual Philosophy of Shrii Shrii Anandamurti*. Denver, Ananda Marga Publications, 1981.

یک تفسیر برجسته از فلسفه‌ی فکری و معنوی آناندا مورتی¹ شامل داستان‌های فکری، نظریه‌ی لایه‌های ذهن (از بدن تا ابرآگاهی) است و بیش از کتابخانه‌ای از منابع عصر جدید ارزش خواندن دارد.

- Anandarama Avadhutika. *Neo-Humanist Education*. Mainz, Gurukul Publications, 2000.

یک کتاب زیبا و الهام‌بخش در مورد آموزش کودکان مبتنی بر مشارکت جنسیتی، پایداری زیست‌بومی، آینده‌های بدیل و تفکر سیاره‌ای است که حاوی عکس‌های دوست‌داشتنی و مقاله‌های کوتاه جهت واقعی یک دنیای بهتر است.

Amgk.europe@gurukul.edu

- Gunaprakashananda Avadhuta, Togo: A Proutist Approach for Solving the Problems of Lowered Living Standards, Unemployment and Rural Poverty. Lome' Togo, PROUT Research Institute, 1991.

یک گزارش جامع در مورد چگونگی تحول فقر در آفریقا است. کمیسیون این تحقیق توسط رییس‌جمهور توگو منصوب شد، اما پس از آن که نتیجه‌ی کار توسط وی رد شد، از جانب مخالفان وی مورد استفاده قرار گرفت. این گزارش به متغیرهای فکری و معنوی، فرهنگی و اقتصادی می‌پردازد.

- Rudreshananda Avadhuta, *Microvita: Cosmic Seeds of Life*. Berlin, Ananda Marga Publications, 1989.

یک نظریه‌ی جدید زندگی که براساس آن زندگی فیزیکی و ذهنی است و میکروویتا قادر به خلق اتم‌ها و مولکول‌ها و اصلاح و گسترش ایده‌ها است.

- Rudreshananda Avadhuta, "Microvita: Unifying Science and Spirituality," *New Renaissance*, Vol. 4, No. 1, 1993.

تلاش جهت یکپارچه سازی علم و معنویت از طریق نظریه‌ی میکروویتا است که فرضیه‌ای جذاب می‌باشد هر چند که این رویکرد به اندازه‌ی کافی انتقادی نیست.

- Tadbhavananda Avadhuta and Jayanta Kumar, *The New Wave*. Calcutta, Proutist Universal, 1985.

1. Anandamurti

به ارزیابی تاریخ هند، به خصوص شخصیت‌های شیوا¹ و کریشنا² با هدف خلق یک چشم‌انداز فکری و معنوی درباره‌ی آینده می‌پردازد و دارای یک رویکرد انتقادی به مکاتب فلسفی عمده در فلسفه‌ی هندی و اروپایی است و رویکرد تاریخی، فلسفی و آینده‌پژوهی برجسته‌ای نسبت به نظریه‌ی اجتماعی دارد.

- Richard A. Ball, "Crime Problems of the Future," *World Futures*, Vol. 21, 1985.
با فروپاشی جوامع یکپارچه، جرم و جنایت به طور فزاینده‌ای مسأله ساز می‌شود. اگر ما چند هویتی باشیم و هیچ‌یک واقعی نباشیم چه کسی مرتکب جنایت می‌شود؟ این کتاب به خوانش تاریخی جرم و جنایت می‌پردازد.
- Marleen Barr, *Envisioning the Future: Science Fiction and the Next Millennium*. Middletown, Ct, Wesleyan University Press, 2003.
کتاب بزرگی است که حاوی مکالمه و گفت‌وگوی مستند آینده‌پژوهان و نویسندگان داستان‌های علمی-تخیلی است. چند جواهر و گل سرسید در آن وجود دارد که به خصوص می‌توان به مقاله‌ی مارجی پیرسی «عشق و سکس در قرن بیست و یکم» اشاره کرد که ارزشی معادل بهای کتاب دارد.
- Roland Barthes, *Critical Essays*. Trans. Richard Howard. Evanston, Ill., Northwestern University Press, 1972.
از جمله نویسندگان پسامدرنی است که شروع به شالوده‌شکنی خود و متن و خلق احتمال آینده‌های جدید کرده است.
- Ravi Batra, *The Downfall of Capitalism and Communism*. London, MacMillan Press, 1978. First Edition. Second edition, Dallas, Venus Books, 1990.
از جمله معدود نویسندگانی است که فروپاشی کامل کمونیسم را به دقت پیش‌بینی کرد و به تاریخ کلان تمدن‌های غرب، روسیه و هند پرداخته است. یک چشم‌انداز از آینده از رنسانس فکری در بخش نخست قرن آینده است.
- Wendell Bell, *Foundations of Futures Studies*. Two volumes. New Brunswick, New Jersey, Transaction Books, 1997.

1. Shiva
2. Krishna

جلد نخست دیدگاهی پسائبات‌گرایی در شرح آینده‌پژوهی دارد. در حالی که شاید خط تفکر معرفت‌شناسی آن کاملاً آمریکایی است ولی نوشتار شفاف و واضحی دارد. بل گام‌به‌گام در حوزه‌ی آینده‌پژوهی حرکت کرده است و حتا بر یک آدم بدبین نیز اثر می‌گذارد. جلد دوم به ارزیابی پرسش‌های اخلاق و جامعه‌ی خوب می‌پردازد: این جلد نیز دارای متن تمیز، الهام‌بخش و جذاب است و آینده‌پژوهی را در نگاشت علمی غرب قرار داده است. تنها یک استاد دانشگاه یل¹ می‌تواند چنین کاری انجام دهد. قفسه‌ی کتاب شما بدون وجود این دو جلد کتاب ناقص است.

- Clement Bezold, Julio Frenk and Shaun McCarthy, eds., 21st Century Health Care in Latin American and the Caribbean. Mexico City, Institute for Alternative Futures and Fundacion Mexican para la Salud, 1993.

نیمی از کتاب به انگلیسی و نیم دیگر اسپانیایی است. کل مطلب به آینده‌پژوهی بهداشت و سلامت، اکتشاف ژنومیک، بهداشت مکمل، داروسازی، جهانی شدن و علوم اطلاعاتی پرداخته است و دارای مطالب تحقیقی و تحلیل روند است. هدف آن خلق یک نظام بهداشت جهانی برای بهداشت و سلامت تمام افراد است.

- John Billingham et al., Social Implications of the Detection of an Extraterrestrial Civilization. Mountain View, California, SETI Press, 1994.

کتاب حاصل برون‌داد کارگاه‌های برگزار شده در اوایل دهه‌ی 1990 است. خلاصه‌ای مناسب از آن‌چه که ممکن است با تماس و ارتباط رخ دهد. ناسا چنین می‌گوید: آن‌چه که وجود دارد شانس کسب دیدگاهی جدید در مورد جایگاه انسان در طبیعت و سطح جدیدی از بحث در مورد معنا و ماهیت زندگی (حداقل) می‌باشد.

- Elise Boulding, The Underside of History: A View of Women through Time. Boulder, Westview, 1976.

کتابی حجیم دارای 829 صفحه که به تصحیح پیش‌داوری‌های مذکر در تاریخ می‌پردازد. این نکته بسیار مهم است که آینده هم‌چون پیش‌داوری‌های به نمایش درآمده‌ی گذشته نیست. فصل نخست وی به طور مناسب این‌گونه نام‌گذاری شده است: «نمونه‌برداری نامریی».

- Elise Boulding, *Cultures of Peace: The Hidden Side of History*. Syracuse, Syracuse University Press, 2000.

1. Yale

در زیر لایه‌های خشونت هر جامعه، بلا استثنا، رفتارهای صلح‌طلبانه وجود دارد که منابعی ارزشمند و در دسترس جهت کمک به طرح اشکال جدید و نرم‌تر حاکمیت محلی و بخش بزرگ‌تر قرن آینده می‌باشند.

- Elise Boulding and Kenneth Boulding, *The Future: Images and Processes*. London, Sage, 1995.

بهترین اثر بولدینگ است. فصل «تصویر و اقدام در صلح‌سازی» به مرور کلی کارگاه آینده‌پژوهی بولدینگ با عنوان «تصور دنیایی بدون اسلحه» می‌پردازد. کارگاه «کودکان چگونه دنیای خود را می‌بینند و آینده‌ها را می‌سازند» نیز عالی است (ما به عنوان جوانان آزادی‌خواه... به کشتارگاه نخواهیم رفت... ما تا زمانی که تمام انسان‌ها آزاد نباشند و کره‌ی زمین مکانی سالم برای زیستن نباشد، آزاد نیستیم).

- Robert Brown, *The Nature of Social Laws: Machiavelli to Mill*. Cambridge, Cambridge University Press, 1984.

این کتاب به تحقیق در مورد ماهیت قوانین اجتماعی می‌پردازد. فرض‌های پشت‌سر گرایش متفکران بزرگ برای وجود یک جامعه و اجتماع قانون‌گرا کدامند؟

- James MacGregor Burns, *Leadership*. New York, Harper and Row, 1978.

این کتاب به نظریه‌ی رهبری می‌پردازد. رهبران و پیروان چه افرادی هستند؟ اهمیت رهبران در شکل بخشیدن به آینده مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

- Marcus Bussey, "Critical Spirituality: Neo-Humanism and Method," *Journal of Futures Studies*, Vol. 5, No. 2, 2000, 21–26.

نوشتاری برجسته در خلق یک مفهوم جدید - تفکر انتقادی است. تفکر انتقادی به بازتعریف عقلانیت و تجربه‌گرایی می‌پردازد و این کار در داخل چارچوب سوماتیک و تفکر به عنوان عناصر ارزشمند و ضروری هر فعالیت تحقیقاتی صورت می‌گیرد. به نظر می‌رسد در اصل چندفرهنگ‌گرایی لایه‌ای یک روش است.

- Joseph Campbell, *The Hero with a Thousand Faces*. New Jersey, Princeton University Press, 1968.

پیمایش سفر قهرمان که شامل مبارزه، چالش‌ها، خیانت‌ها و پیروزی نهایی است. استعاره برای خود و چالش‌های فراوی جامعه است.

- Diane Campbell-Hunt and Kay Harrison, *UNESCO Cultural Futures*. Wellington, New Zealand Futures Trust, 2000.

منبعی عظیم برای کودکان مدرسه‌ای درباره‌ی نحوه‌ی خلق آینده‌های چندفرهنگی و جامع تمام روش‌های خلاق درک و طراحی آینده و ابزاری مطلوب است.

www.futurestrust.org.nz

- Rosalie Capper, Amy Brown and Witi Ihimaera, in conversation. *Vision Aotearoa*. Wellington, New Zealand, Bridget William Books, 1994.

چشم‌اندازهای آینده زلاند نو (آئوتیروا)¹ از منظر دیدگاه‌های مائوری² و پاک‌ها³ که دارای قدرت داستان‌گویی خوب است و با گفتمان چشم‌اندازسازی آینده‌پژوهی آغاز می‌شود. چشم‌انداز دارای قدرت است چرا که از طریق آن به فراتر از مسایل عادی می‌رسید.

- Keith Chandler, "Modern Science and Vedic Science: An Introduction," *Modern Science and Vedic Science*, Vol. 1, No. 2, 1987.

تلاش اشتباه جهت اثبات تجربی روح و معنویت است. به علم ودیک⁴ بدیل نمی‌پردازد بلکه اظهار می‌دارد که وداس⁵ قدیمی‌تر از نظام علم نوین است. همگرایی نامطلوبی وجود دارد. به هر حال، علم مطلوب‌تر در www.tm.org قابل مشاهده است. تجربیات چشمگیری در این مورد که چگونه مراقبه موجب افزایش ضریب هوشی، بهداشت و طول عمر می‌شود، وجود دارند. بعضی داده‌های پراکنده بر این حوزه اثر می‌گذارند. مراقبت متمرکز منجر به وضعیت مطلوب اجتماعی می‌شود.

- Danielle Cliche, ed., *Cultural Ecology: the changing dynamics of communications*. London, International Institute of Communications, 1997.

شاید بهترین کتاب در زمینه‌ی آینده‌های حوزه‌ی ارتباطات باشد. این کتاب حاوی مقاله‌های کوین رایبیز⁶ است که وی در آن‌ها به شالوده و ساختارشکنی ادعاهای آینده‌پژوهانه‌ی بیل گیتس⁷ و نیکلاس نگروپونته⁸ (شبکه به اختلافات طبقاتی خاتمه خواهد بخشید و موجب کاهش، اگر نگوییم حذف، فاصله‌ی اجتماعی و فیزیکی می‌شود) و سیز جی هاملین⁹ می‌پردازد، هاملین

1. Aotearoa

2. Maori

3. Pakeha

4. Vedic

5. Veda

6. Kevin Robbins

7. Bill Gates

8. Nicholas Negroponte

9. Cees J. Hamelin

ادعا می‌کند نیاز به یک گفت‌وگوی جهانی فرهنگ‌ها حس می‌شود که فراتر از هوچی بازی جامعه‌ی اطلاعات باشد. تکثرگرایی فرهنگی و نه جامعه‌ی اطلاعاتی، چشم‌انداز و چالش آینده است. کوستاس گولیماس¹ اظهار می‌دارد که فناوری‌های جدید هژمونی جمع‌گرایی است و موجب کاهش دموکراسی مدنی و ملی می‌شود و گری مارکس² به تحقیق در این مورد پرداخته که آیا فناوری‌های اطلاعاتی جدید تهدیدی برای حریم خصوصی هستند یا خیر. صدها کتاب دیگر در حوزه‌ی جامعه‌ی اطلاعاتی را فراموش کنید و این کتاب را انتخاب کنید.

- Auguste Conte, *Positive Philosophy*. Trans. Harriet Martineau. London, Trubner, 1875.
کتاب و دیدگاهی که تفکر افراد مدرن را بیان داشته است. از دیدگاه کنت، سه مرحله وجود دارند: مذهبی، فلسفی و علمی.
آینده‌پژوهی مدرن به این مدل ادامه می‌دهد. آینده‌پژوهی انتقادی سعی در استفاده از دیدگاه پیش - پسا و متفاوت علمی جهت خلق آینده‌های بدیل دارد.
- Edward Cornish, *Futuring: The Exploration of the Future*. Bethesda, Maryland, World Future Society, 2004.
مقدمه و معرفی مفید آینده‌پژوهی است که خواندن آن آسان بوده و دارای کتابشناسی همراه با شرح و تفسیر بسیار مهم است.
- Phillip Daffara, *Discussion Paper No. 1. Sunshine Coast Habitat Scenarios. 2025–2100*, Maroochy Shire Council, 2002.
براساس تحقیق گسترده از آنچه که شهروندان به آن تمایل دارند. چهار سناریو ارائه شد:
1. حومه پاک و فاقد آلودگی
2. شهرهای متنوع.
3. آرکولوژی (ترکیب معماری با زیست‌بوم)
4. شهر زیستی.
نکته‌ی جالب آن است که کم‌تر از 5% با فرم شهری فعلی موافقت.
- James Dator, ed., *Futures Studies in Higher Education. American Behavioral Scientist Special issue*. Vol. 42, No. 3, 1998, 293–554. Expanded to *Advancing Futures*. Westport, Ct., Praeger Studies on the 21st Century, 2002.

1. Kostas Gouliamos

2. Gary Marx

این کتاب حاوی مقاله‌هایی از بل، ماسینی، رایتر، واگر، اسلاتر، چن، مانرما، جونز، آزام، بیشاپ، لو، هایکر، هالال، رابین، سرا و دیگر مدرسان آینده‌پژوهی است.

- James Dator, *Emerging Issues Analysis in the Hawaii Judiciary*. Honolulu, Hawaii Judiciary, 1980.

کتابچه‌ای کوچک که به این روش مهم آینده‌پژوهی پرداخته است و دارای مثال‌های زیادی از چرخه‌ی حیات موضوعات است و متنی راحت و جذاب دارد.

- James Dator, "It's Only a Paper Moon," *Futures*, December, 1990.
مقاله‌ای درخشان که به مفاهیم متعارف طبیعی و طبیعت می‌پردازد. حتی اگر واقعیت مصنوعی باشد، ما نمی‌توانیم به این مقاله افتخار کنیم؟

- James Dator, "The Futures of Cultures and Cultures of the Future," in Marsella et al. (eds.) *Perspectives on Cross Cultural Psychology*. New York, Academic Press, 1979.

چهار آینده را مطرح می‌سازد: رشد مداوم، وضعیت ثابت، فروپاشی و تحول. چهار چشم‌انداز آینده پایه و اساس رویکرد دیتور به آینده‌پژوهی هستند.

- Merryl Wyn Davies, Ashis Nandy and Zia Sardar, *Barbaric Other: A Manifesto on Western Racism*. London, Pluto Press, 1993.

نوشتاری کوتاه، جذاب و مطلوب از نحوه‌ی رفتار غرب با دیگران است و بیان می‌دارد که پایان بالقوه‌ی پانصد سال استعمار می‌تواند احتمال پدید آمدن آینده‌های چندفرهنگی معتبر را فراهم سازد. دنیایی از چند تمدن که ممکن است واقعیت آن در حاشیه باشد.

- Eric Drexler, *Engines of Change*. New York, Anchor Press, 1986.
دیدگاهی جدید در مورد دامنه‌ای از فناوری‌های جدید نانو ارایه می‌کند که برای همیشه حوزه‌ی اقتصاد را متحول خواهد ساخت.

- Michael Dudley and Kioni Agard, *Man, Gods and Nature*. Honolulu, Ka Kane O Ka Malo Press, 1990.

معرفت‌شناسی هاوایی که پایه و اساس یک آینده‌ی بدیل برای جهان است. در این حوزه، زمین و تاریخ نقش مرکزی دارند؛ کسی که در این معرفت زندگی می‌کند و چیز دیگری را انتخاب نمی‌کند.

- Freeman Dyson, *Infinite in All Directions*. New York, Harper and Row, 1988.

به ترغیب و تشویق افراد جهت بازاندیشی فناوری‌ها می‌پردازد. یک فیزیکدان در حوزه‌ی آینده می‌نگرد و اظهار می‌دارد که ما باید سفر فضایی را از طریق چشمان زیست‌شناسی ببینیم؛ چرا باید از فلز استفاده کرد و نه از کشتی‌های فضایی که بخش‌هایی از آن‌ها رشد می‌کنند.

- Riane Eisler, *Sacred Pleasure*. San Francisco, HarperCollins, 1996.
تاریخ کلان مناسب، فمینیسم بزرگ و بسیار قابل مطالعه. با طرح نظریه‌ی آشوب و پیچیدگی اظهار می‌دارد که ما از حوزه‌ی نظام فرهنگی مشارکت (پیاله) به نظام فرهنگی غالب (تیغه) حرکت کرده‌ایم و اکنون می‌توانیم با استفاده از عامل انسانی به نظام مشارکت باز گردیم. این کتاب خواننده دانش تحول‌گرا است و کتابی مهم و عالی است. همچنین این کتاب را مطالعه کنید: Riane Eisler, *The Chalice and the Blade*. San Francisco, Harpercollins, 1988.

- Duane Elgin, *A Vision of Hope and Action for Humanity's Future*. New York, William Morrow, 2000.
الچین یک سؤال ساده می‌پرسد: اگر بشریت یک انسان بود، چند ساله بود؟ او به این نتیجه می‌رسد که بشریت یک نوجوان است؛ هیچ حسی از آینده ندارد، باندباز، مادی‌گرا، تأثیرپذیر، خودمحور (و هم‌زمان آرمان‌گرا) است. بشریت باید از مرحله‌ی نوجوانی به بلوغ مسؤولانه برسد. همچنین نگاه کنید به کتاب:

- Elgin's macrohistorical, *Awakening Earth*, New York, William Morrow, 1993.

(نظریه‌ی مرحله، تکامل و نقش خودآگاهی بیدارکننده)

- Duane Elgin with Coleen Drew, *Global Consciousness Change: Indicators of an Emerging Paradigm*. San Anselmo, California, Millennium Project, 1997.

ادامه‌ی کار صورت گرفته در دهه‌ی 1970 با همراهی اولیور مارکلی و ویلیس هارمون¹ در مورد نشانگرهای تصویر موردنظر انسان از خود، دیگران، طبیعت و آینده است که دچار تغییر عمده‌ای شده و تبدیل به یک پارادایم معنوی‌تر، زیست‌بومی و سیاره‌ای می‌شود. نشانگرهای تغییر خودآگاهی جهانی، آگاهی زیست‌بومی جهانی، ارزش‌های پسامدرن، معنویت تجربی و روش‌های پایدار زندگی ارایه می‌شوند. پیمایش بسیاری از گزارش‌های تجربی کاملاً مفید است اما این مطالعه با به‌کارگیری ارجاع و کاربرد منابع فرهنگ‌های غیرغربی مطلوب است. هنوز هم این

1. Oliver Markley and Willis Harmon

گزارش این امید را می‌آفریند که آینده‌ی بدیل را خلق کند، حتا اگر داده ترکیب شده باشد (و نویسندگان به این نکته اشاره کنند).

- Mircea Eliade, *The Myth of the Eternal Return*. New Jersey, Princeton University Press, 1971.

با توجه به انواع سنت‌های مذهبی به اسطوره و زمان می‌نگرد. کتابی بسیار مهم در نشان دادن ساختار زیرین جهان‌بینی معنوی است.

- Amitai Etzioni and Eva Halevey-Etzioni, eds., *Social Change*. New York, Basic Books, 1973.

این کتاب حاوی مقالات کوتاه کنت، پارتو، هگل، وبر و دیگران است و همچنین به بحث نظریه‌های مدرن‌سازی پرداخته است.

- Frantz Fanon, *Black Skin, White Masks*. New York, Grove Press, 1967.
یک کتاب برجسته که نشان می‌دهد چگونه «خود» توسط دیگران ساخته می‌شود. نشان می‌دهد که چرا آینده‌های نژادهای غیر سفیدپوست نخست باید به مسأله‌ی غرب بپردازد. متنی با احساس است.

- Kathy Ferguson, *The Man Question: Visions of Subjectivity*. Berkeley, University of California Press, 1993.

با استفاده از تبارشناسی و تعبیر به ارزیابی رسوم، فمینیسم زبان‌شناختی و جهانی می‌پردازد و مقدمه‌ای عالی بر راهبردهای متنی پس‌اساختاری است.

- Geoffrey H. Fletcher, "Key Concepts in the Futures Perspective," *World Future Society Bulletin*, January–February, 1979.

خلاصه‌ای از حوزه‌ی آینده‌پژوهی با نقل قول‌های عالی از ادوارد کورنیش، جان پلات، راجنی کوتاری، لوئیس مامفورد، ویلیس هارمون، جان مک کیل است. مقاله‌ای جذاب و نویدبخش که آینده‌پژوهی را یک پارادایم جدید می‌داند.

- Andre Gunder Frank and Barry Gills, *The World System: Five Hundred Years or Five Thousand*. London, Routledge, 1996.

واحد‌های تاریخ کلان، تمدن‌ها یا نظام‌های جهانی هستند؟ نظام جهانی واقعاً در قرن شانزدهم آغاز شده یا نظام‌های جهانی بسیار تاریخی‌تر هستند و قرن شانزدهم صرفاً تغییری در چارچوب نظام از پیش موجود قبلی است؟ بحث مرکزی این کتاب پیوستگی و ناپیوستگی در نظام جهانی

است. یک کتاب برجسته درباره‌ی نظام جهانی که حاوی دیدگاه‌های فرانک، گیلز، آمین، والرشتین و ابولغاد است.

- Christopher Freeman and Marie Jahoda, *World Futures: The Great Debate*. London, Martin Robertson, 1978.

به مرور مدل‌های مختلف جهانی (کمی و کیفی) می‌پردازد. به‌خصوص به مقاله‌های سام کول و یان مایلز در مورد فرض‌ها و روش‌ها، و جهان‌بینی‌ها و سناریوها دقت کنید. همچنین به مقاله عالی سام کول دقت کنید:

Sam Cole, "Global Models – a review", *Futures*, Vol. 19, No.4, 1987, 403-430.

- Michel Foucault, *The Foucault Reader*. Ed. Paul Rabinow. New York, Pantheon Books, 1984.

مجموعه‌ای از مقالات که به برآورد باستان‌شناسی و تبارشناسی می‌پردازد. یک آغازگر بزرگ در درک یکی از تأثیرگذارترین متفکران اواخر قرن بیستم است و تقریباً هر صفحه‌ی آن دارای بینش‌ها و بصیرت‌هایی است؛ به‌خصوص به مقاله «حقیقت و دانش» و «مرگ مؤلف» دقت کنید.

- Michel Foucault, *The Order of Things*. New York, Vintage Books, 1971.

این کتاب، مطالب اندکی در حوزه‌ی آینده‌پژوهی دارد ولی نشان می‌دهد که چگونه مرزهای دانش احتمال آینده را خلق و محدود می‌کنند. این کتاب تاریخ معرفت‌ها و رژیم‌های دانش است. فوکو بر این باور است که انسان به‌زودی به پایان عمر خود می‌رسد و دسته‌بندی‌هایی که کمتر جهانی هستند ما را شکل خواهند داد.

- Foundation for the Future, *Humanity 3000 Seminar No. 2 Proceedings*. Bellevue, Foundation for the Future, 1999, 374 pages.

کتاب حاوی بحثی عالی بین متخصصان ژنتیک، دانشمندان اجتماعی و آینده‌پژوهان است. سه پرسش در مقابل متفکران پیشرو قرار دارد: تهدیدهای فراروی بقای بشریت کدامند؟ فرصت‌های جبران یا کاهش تهدیدها کدامند؟ اولویت‌های نو پدید بقای بشریت کدامند؟ باید این سه پرسش را در کنار هم قرار داد.

نگاه کنید به کتاب «تکامل هوش انسانی» و کتاب ویرایش شده توسط آلن تاف با عنوان: *When SETI Succeeds: The Impact of High – Information*.

همایش‌های سالانه آن‌ها نیز مفید است.

WWW. Future foundation. Org

- Anthony Galt and Larry Smith, *Models and the Study of Social Change*. New York, John Wiley and Sons, 1976.
کتابی برجسته که به مرور مدل‌های تغییر اجتماعی، به‌خصوص تضاد بین‌مدل‌های دیالکتیکی و برابری و پیشران‌های داخلی و خارجی تحول و تغییر می‌پردازد.
- Johan Galtung, Carl G. Jacobsen and Kai Frithjof Brand-Jacobsen, eds., *Searching for Peace: the Road to Transcend*. London, Pluto, 2002.
شاهکار دیگری از بنیان‌گذار مطالعات صلح است و بخش دوم آن حاوی موردکاوی‌های مختلف (رژیم صهیونیستی - فلسطینیان، کره شمالی و جنوبی و سری‌لانکا) است.
- Johan Galtung, *Economics in Another Key*. London, Polity Press, 1997.
دامنه‌ای از نظریه‌ها که فراتر از انتقاد از اقتصاد نئوکلاسیک است تا نشان دهد که ما چگونه می‌توانیم نوع جدیدی از اقتصاد خلق کنیم که قادر به خلق صلح ساختاری، تمدنی و فردی باشد.
- Johan Galtung, *Essays in Peace Research: Vols. 1-6*. Copenhagen, Christian Ejlers, 1988.
بهترین اثر گالتونگ در حوزه‌ی تحقیقات صلح، طرح سیاسی، ملت - دولت‌ها، یک نظریه‌ی ساختاری از امپریالیسم و غیره است. این کتاب حاوی شماری از مقاله‌های آینده‌پژوهی عالی است.
- Johan Galtung, *There Are Alternatives*. Nottingham, Spokesman, 1984
بدیل‌هایی برای صنعت‌گرایی، سرمایه‌داری، خشونت ساختاری، اقتصاد سنتی و اقتصادگرایی وجود دارد. بنیاد یک مدل خوداتکا است.
- Johan Galtung and Sohail Inayatullah, *Macrohistory and Macrohistorians*. New York, Praeger, 1997.
حرکت به‌سمت نظریه‌ی عمومی تاریخ کلان از طریق تحلیل تطبیقی دیدگاه‌های بیست تاریخ‌دان کلان‌نگر است. این کتاب حاوی دیدگاه‌های ابن خلدون، کنت، ویکو، مارکس، هگل، سو - ماچین، سارکار، توین بی، وبر و سوروکین است. دیدگاه‌های هر متفکر توسط نموداری که نشانگر تاریخ کلان است مطرح گردیده و رابطه‌ی بین تاریخ کلان و خرد مورد اکتشاف و کاوش قرار گرفته است، آن‌گونه که رابطه‌ی بین تاریخ کلان و سیاست جهانی مورد بررسی قرار می‌گیرد. دیدگاه‌های متعددی در مورد آنچه که ما می‌توانیم از تاریخ کلان در مورد درک آینده بفهمیم وجود دارد.

- Johan Galtung, Tore Heiestad and Eric Rudeng, "On the last 2500 Years in Western History: And Some Remarks on the Coming 500," in Peter Burke, ed., *The New Cambridge Modern History*. Vol 13, Companion Volume. London, Cambridge University Press, 1979.

به مقایسه‌ی افول امپراتوری رم و غرب می‌پردازد و با حرکت در تاریخ در فاصله گرفتن از زمان حال مفید است. ساختارهای بنیادین جامعه و همچنین نیروهای جدیدی که این ساختارهای تاریخی را به چالش می‌کشند را نشان می‌دهد.

- Johan Galtung, "Visioning a Peaceful World", in Glenn Paige and Sarah Gilliat, eds., *Buddhism and Nonviolent Global Problem-Solving*. Honolulu, University of Hawaii, 1991.

گالتونگ در این مقاله از تقسیم چهار بخشی قدرت - نظامی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی - جهت تحقیق در مورد احتمالات صلح در آینده‌ی نزدیک استفاده می‌کند و سعی در طراحی اجتماعی نهادهای جهانی دارد که در آن جهان صلح طلب شامل مجمعی جهانی از سازمان‌های غیردولتی، مجمع مردم و خانه‌ی تجارت جهانی است. کنار گذاشتن جنگ شبیه به نبرد بر علیه برده‌داری و استعمار است. ما در آرمان شهر آن‌ها زندگی می‌کنیم که در آینده تحقق خواهد یافت. یک مقاله‌ی درخشان و خلاق است.

- Martha Garrett et al., eds., *National Studies for the 21st Century*. Paris, UNESCO, 1991.

حاوی جزییات آینده از منظر کشورها است. یک منبع مفید و تا حدی خسته‌کننده است. متنی مهم و دارای ویرایش مطلوب است.

- Jennifer Gidley, Debra Bateman and Caroline Smith, *Futures in Education*, Melbourne, AFI Monograph, 2004.

این کتاب حاوی مفاهیم کلیدی و مرور منابع عالی و حاوی تمامی نکات موردنظر درباره‌ی آینده‌پژوهی آموزش و در مجموع منبعی عالی است.

- Jerry Glenn and Theodore Gordon, eds., 1997 *State of the Future: Implications for Actions Today*. Washington D.C., American Council for the United Nations University, 1997. [*State of the Future* is updated and published annually.]

گام نخست و مهم در حرکت به سمت توسعه وجود یک نظام هشدار اولیه‌ی جهانی است. دیدگاه‌های بیش از دویست متفکر در این کتاب گردآوری شده است. هجده موضوع ارایه شده است که از طریق روش‌های تحلیل تأثیر متقابل و سناریونویسی بیان شده‌اند. دیدگاه‌های مخالف

نیز ذکر شده‌اند. یک کتاب‌شناسی بسیار مفید همراه با شرح و تفسیر کتاب‌ها در پایان گزارش ذکر شده است. می‌توان انتظار داشت که این گزارش تا حد زیادی مبتنی بر دیدگاه‌های غربی و لیتانی است و در واقع ویراستاران کتاب تلاش خوبی جهت خروج از این چارچوب داشته‌اند. می‌توان امید داشت که در چاپ‌های بعدی، دیدگاه جهانی‌تری داشته باشد. کتابی بسیار مفید، خوب و مستند در حوزه‌ی آینده است و گزارش آن هر سال بهتر می‌شود.

- Joshua Goldstein, *Long Cycles*. New Haven, Yale Press, 1988.

داده‌ی تجربی در مورد تمام انواع چرخه‌های اقتصادی و ارتباط آن‌ها با پدیده‌های اجتماعی و سیاسی است.

- Michel Godet, *From Anticipation to Action*. Paris: UNESCO, 1993.

شرح همراه با جزییات سناریوسازی از منظر اروپایی.

- Susantha Goonatilake, *Toward a Global Science: Mining Civilizational Knowledge*. Bloomington: Indiana University Press, 1998.

منبعی مفید درباره‌ی علم است که به دور از تفکر اروپاگرایی بدان پرداخته است.

- Susantha Goonatilake, *The Evolution of Information: Lineages in Gene, Culture and Artefact*. London, Pinter, 1991.

مرور جدی منابع ژنتیک، نظریه خودسازمان‌دهی و علوم اجتماعی از طریق لنزهای نظریه‌ی اطلاعات است. تکامل جریان ژنتیک، مسایل اجتماعی و اگزوسوماتیک است. این جریان‌ها از طریق پروتئین، اعضا، فناوری و خود اطلاعات با محیط تعامل دارند و جریان تاریخ به وجود می‌آید.

- Sian Griffiths, ed., *Predictions*. Oxford, Oxford University Press, 1999.

یک عنوان نامناسب برای یک کتاب مناسب است و حاوی مقاله‌های کوتاه صد متفکر پیشرو و یا بیش‌تر در حوزه‌ی آینده‌های بشریت است که از جمله‌ی این متفکران می‌توان به چامسکی، آچبه، داویس، مارگولیس، ترکل اشاره کرد.

- Sandra Harding, *The Science Question in Feminism*. Milton Keynes, Open University Press, 1986.

یک کتاب درخشان که علم را می‌شکافد. این پرسش را مطرح می‌کند، «آیا امکان دارد که بتوان از آن برای اهداف علوم رهایی‌بخش که ظاهراً رابطه‌ی نزدیکی با پروژه‌های غربی، بورژوازی و مردانه دارند استفاده کرد؟»

- Willis Harmon, *Global Mind Change: The Promise of the Last Years of the 20th Century*. Indianapolis, Knowledge Systems, 1988.
تلاشی جاه‌طلبانه جهت خلق مدل آینده براساس گفت‌وگوی بین‌المللی است. روندهای انتخاب شده بسیار خوش‌بینانه یا بدبینانه نیستند. علاوه بر روندهای جهانی، شامل موضوع‌های بسیار مهمی همچون جهش به نظم جهانی، حذف شکاف شمال - جنوب، مدیریت پیچیدگی، انسجام منافع اقتصادی و دستیابی به توسعه‌ی پایدار و همچنین راهبردهای تحقق هدایت جهانی به سمت بلوغ است. در مورد مطالب ارایه شده به خوبی فکر شده است.
- Bernard Hamm and Pandurang Muttagi, eds., *Sustainable Development and the Futures of Cities*. Trier, Germany, Centre for European Studies, 1998.
پرسش‌های راهنمای این کتاب به نحوه‌ی خلق شهرهای پایدار می‌پردازند. پیامدهای برنامه‌ریزی برای کلانشهرها کدامند؟ آیا آینده‌های روشنی در مورد آینده‌های شهرها وجود دارند؟
- Wendy Harcourt ed., *Women@internet: Creating New Cultures in Cyberspace*. London, Zed, 1999.
این کتاب به اکتشاف سیاست مرتبط با مسایل جنسیتی و آینده‌پژوهی فضای سایبر از دیدگاه‌های چندگانه (و غیره) می‌پردازد. مقدمه‌ای عالی بر واقعیت نوپدید و حوزه‌ی فضای سایبر است. این کتاب به اکتشاف احتمالات فراروی زنان در تقویت خود از طریق به‌کارگیری فضای سایبر و واقعیت‌های قدرت فناورانه می‌پردازد.
- Michael Hardt and Antonio Negri, *Empire*. Cambridge, MA, Harvard University Press, 2000.
مقوله‌ی حاکمیت از حوزه‌ی ملت - دولت حرکت می‌کند و سطح سیاسی - اقتصادی جدیدی، امپراطوری را شکل می‌بخشد. بازگشت به نظام ملت - دولت مشکل‌زا است؛ خلق یک نظام جدید جهانی خود یک چالش است.
- David Harvey, *The Condition of Postmodernity*. Oxford, Basil Blackwell, 1989.
معرفی عالی پسامدرنیته: مرگ مؤلف، فراروایت‌ها و وحدت مدرنیته. متن کتاب روان و آسان است و به مقایسه‌ی عالی گفتمان‌های عصر روشنگری و پسامدرن پرداخته است. همان‌طور که انتظار می‌رود، قادر به ذکر انتقادهای جهان سوم از مفاهیم پسامدرن نیست.

- Hazel Henderson, "From the Fossil Fuel era to the Age of Light," *Foresight*, Vol. 2, No. 4, 2000.
بخشی از یک موضوع خاص در مورد آینده‌های انرژی / نفت است. هندرسون اظهار می‌دارد که ما به سمت عصر خورشیدی حرکت می‌کنیم، تغییری که می‌تواند توسط اوپک درک شود تا نقش پیشرو در آینده‌های انرژی جهانی داشته باشد.
- Hazel Henderson, *Building a Win-Win World: Life Beyond Global Economic Warfare*. San Francisco, Berret-Koehler Publishers, 1996.
هندرسون به بازاندیشی اقتصاد ادامه می‌دهد و استدلال می‌کند که اقتصاددانان هنوز هم «پلیس تفکر» این عصر هستند. به جهان‌گرایی، اقتصاد اطلاعات و تلاش‌ها در نشانگرهای جدید اجتماعی و ثروت نگاه کنید. مثبت و الهام‌بخش بودن بدون غرق شدن در تفکر عصر جدید است.
- David Hicks, *Educating for the Future: A Practical Classroom Guide*. Surrey, World Wide Fund for Nature, 1994.
این کتاب شامل نحوه‌ی آموزش آینده‌پژوهی به جوانان، پشتیبانی عملی از مدرسان، تمرینات آسان فراوان، نمودارها و عکس‌های زیاد است، دارای فعالیت‌های کلاسی است. کتابی الهام‌بخش و چندلایه‌ای و دارای سطوح آموزشی مختلف است.
- Samuel Huntington, *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. New York: Touchstone, 1996.
دارای موضعی فوق‌العاده واقع‌گرا است و از لنزهای واقع‌گرایی برای درک فرهنگ استفاده می‌کند.
- Frank Hutchinson, *Educating Beyond Violent Futures*. London, Routledge, 1996.
کتابی جذاب که به ترکیب آینده‌پژوهی با مطالعات صلح و نظریه‌ی آموزشی می‌پردازد و حاوی نمودارها و تصاویر متعدد است. الیزه بولدینگ در مقدمه‌ی کتاب چنین می‌گوید: این کتاب دارای جسارت گشودن درهای قلب‌های جوانان است که آموزش رسمی در اغلب موارد آن‌ها را مسدود ساخته است. از جمله می‌توان به فصل «مقاومت در مقابل نادیده گرفتن تصاویر جنسیتی و خشونت آینده در رسانه‌های جوانان» اشاره کرد.
- Sohail Inayatullah and Jennifer Gidley, eds., *The University in Transformation*. Westport, CT, Praeger, 2001.

اکتشاف آینده‌های دانشگاه براساس چهار روند: جهانی شدن، چندفرهنگ‌گرایی، مجازی‌سازی و سیاست‌سازی. فصول این کتاب توسط آینده‌پژوهان، فعالان عرصه‌ی آموزش و دانشمندان سیاسی از اقتصاد نقاط جهان نوشته شده است.

- Sohail Inayatullah, *Alternative Futures: Methodology, Society, Macrohistory and the Long-term Future*. Taipei, Tamkang University Press, 2000.

این کتاب حاوی مقاله‌هایی درباره‌ی تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها، آینده‌های بدیل دانشگاه و آینده‌ی بلندمدت بشریت است و یکسری سخنرانی برگزار شده در دانشگاه تام‌کانگ در 1999 است.

- Sohail Inayatullah, "Deconstructing and Reconstructing the Future," *Futures*, Vol. 22, No. 2, 1992.

در این کتاب استدلال می‌شود که سه رویکرد نسبت به آینده وجود دارد. رویکرد تجربه‌گرایی که از تجربه‌گرایی و نظر کارشناسان استفاده می‌کند؛ تعبیری که به معانی داده شده به آینده از سوی فرهنگ حساس است و نسبت به واقعیت امری نسبی است؛ و انتقادی که به شالوده‌شکنی آینده می‌پردازد. ارزیابی سیاست اطلاعات بر این امر اذعان دارد که تصمیم‌گیری به ندرت از طریق پیش‌نگری‌های بهتر تغییر می‌یابد.

- Sohail Inayatullah, "Rethinking Science," *IFDA Dossier 81*, April-June 1991.

این مقاله با توجه به مطالعات پسااختاری و علم اجتماع بدیل پی.آر.سارکار به دنبال یک علم غیرغربی است و همچنین منتقد محسوس‌گرایی ناموجه (مثلاً فرمول فاصله زمین تا آسمان) است که علوم نامناسب غیرغربی می‌باشند. این مقاله به توسعه‌ی یک نظریه‌ی چند بعدی موقت (انواع خطی، چرخه‌ای و مارپیچی) می‌پردازد.

- Sohail Inayatullah, guest editor, special issue titled, "The Futures of South Asia," *Futures*, November 1992.

این کتاب حاوی مقاله‌هایی درباره‌ی پاکستان، هند، سری‌لانکا و منطقه هیمالیا و بنگلادش است. این مقاله‌ها به ارزیابی تصاویر آینده‌های منطقه و مشکلات خلق آینده‌ها در منطقه‌ی تحت سلطه‌ی تاریخ و سیاست ملت - دولت می‌پردازند. از جمله مؤلفان مقاله‌ها می‌توان به کیو.کی.احمد، سانکاران کریشنا، ضیاء سردار، بی.ام.سینها، بارون گورونگ، ناندینی جوشی، شیوانی چاکراورتی و غیره اشاره کرد.

- Sohail Inayatullah, guest editor, special issue titled, "What Futurists Think," *Futures*, July/August, 1996.

بیش از 50 مقاله‌ی طیف متنوعی از آینده‌پژوهان که به چشم‌اندازهای آن‌ها درباره‌ی آینده، روش‌های مورد استفاده جهت پیش‌نگری و خلق آینده و همچنین روندهای شکل‌دهنده به آینده پرداخته، در این کتاب مطرح شده است. هر آینده‌پژوه دلیل گرایش و علاقه‌ی خود به این حوزه را بیان می‌کند. مطالب این کتاب به صورت گسترش‌یافته به شکل لوح فشرده (سی‌دی) (با بیش از صد مدخل) با عنوان دیدگاه‌های آینده‌پژوهان: چشم‌اندازها و روش‌ها - پایگاه دانشی آینده‌پژوهی - جلد چهارم - ملبورن، فورسایت اینترنشنال، 2001 ارائه شده است.

- Sohail Inayatullah, guest editor special issue titled, "Futures of Genetics and Disability," *Journal of Futures Studies*, Vol. 7, No. 4, 2003.
مقاله‌های دیوید ترنبال، یک متفکر پیشرو در حوزه‌ی آینده‌پژوهی معلولیت و همچنین مقاله‌ی سندی تایلور در حوزه‌ی آزمون پیش‌بینی و گزارش سش و لامور درباره‌ی آینده‌ی بشریت در این کتاب ارائه شده است. همچنین به مقاله‌ی کلمنت بزولد و یان‌مایلز در ویژه‌نامه «تحقیقات ژنومیک و علوم اجتماعی»، نشریه‌ی فورسایت، سال چهارم، شماره چهارم، 2002 مراجعه کنید.
- Sohail Inayatullah and Colin Blackman, guest editors, special issue titled, "A Society for all Ages," *Foresight*, Vol. 5, No. 6, 2003.
این کتاب براساس پروژه دولت کوینزلند درباره‌ی آینده‌پژوهی سالخوردگی تهیه شده است. مقاله‌های دیدگاه‌های مختلف - آینده‌پژوهی، برنامه‌ریزی بین نسلی، مطالعات زنان، آینده‌پژوهی شهر، نظریه آزادسازی - بیانگر آینده‌های محتمل سالخوردگی است.
- Sohail Inayatullah, *Understanding Sarkar: The Indian Episteme, Macrohistory and Transformative Knowledge*. Leiden, Brill, 2002.
مرور فلسفه هند و نظریه‌های چینی، اسلامی و غربی بر اساس آثار پی.آر.سارکار فیلسوف و مرشد هندی است.
کتاب نهایی سه‌گانه: سارکار: تانتر، تاریخ کلان و آینده‌های بدیل که همراه با جنیفر فیتز جرالد ویرایش شده و فراتر از مرزهای نظریه‌های سارکار در مورد تحول فردی و اجتماعی است.
- Sohail Inayatullah and Gail Boxwell, *Islam, Postmodernism and Other Futures: A Zia Sardar Reader*. London, Polity Press, 2003.
بهترین کار سردار، آینده‌پژوه و فیلسوف مسلمان است.
- Vuokko Jarva, "Toward Female Futures Research," in Mika Mannermaa, Sohail Inayatullah and Richard Slaughter, eds., *Coherence and Chaos in Our Uncommon Futures*. Turku, Finland Futures Research Centre, 1994.

تلاش جهت توسعه معرفت‌شناسی تحقیقات آینده‌پژوهی فمینیستی است و اظهار می‌دارد که آینده‌پژوهی یک موج جدید است که جهت‌گیری انسانی عظیمی دارد. آینده‌پژوهی مونث توانمندساز و نه فرآیند حل مسأله است. یک آغاز بزرگ است اما از فقدان مرور منابع مطالعات فمینیستی انتقادی و آینده‌پژوهی انتقادی رنج می‌برد.

- Julian Jaynes, *The Origin of Consciousness in the Breakdown of the Bicameral Mind*. Boston, Houghton Mifflin, 1982.

آنچه که قدما خدایان فرض می‌کردند در واقع جنبه‌های مختلف ذهن آن‌ها بود. قدما «خودیکپارچه‌ای» هم‌چون آن‌چه که ما اکنون داریم، نداشتند. عقلانیت محدودیت‌های خود را دارد و این باور وجود دارد که شهود توسعه و تحول بعدی ذهن است.

- Chris Jones, *The Politics and Futures of Gaia*. Doctoral dissertation. University of Hawaii, 1989.

فرضیه‌ی گایا را به طور جدی مورد بررسی قرار داده و سناریوهای گایای جهانی، گایای معنوی و فکری، گایای جهانی و غیره را توسعه داده است. آینده‌پژوهی فانتزی و یک نظریه‌ی اجتماعی عالی است.

- Earl Joseph, "Anticipatory Sciences Research: The Shape of Alternative Futures," *Futurics*, Vol. 3, No. 1, 1979.

قطعه‌ای کوتاه اما مهم که در آن جوزف به نگاشت آینده‌های بدیل مختلف می‌پردازد و با به کار بردن استعاره‌های فضایی مختلف آن را غنی ساخته است.

- Tony Judge, *Encyclopedia of World Problems and Human Potential*. 4th edition. Bruxelles, Union of International Associations, 1994.

این حجم طرح طبقه‌بندی عظیم به زنجیره‌های مشکلات تغییر می‌یابد. این کتاب از طریق پیوندها و پیوندهای متقابل ما را به چالش می‌کشد تا از طبقه‌بندی‌های متعارف خود خارج شویم و پیچیدگی را دربرمی‌گیرد. در واقع، استعاره‌ای برای تفکر انسانی است. به لوح فشرده‌ی جدید آن‌ها نگاه کنید.

- Tony Judge, "The Aesthetics of Governance in the Year 2491," *Futures*, May 1991.

مقاله‌ای برجسته که به ارزیابی سهم شعر، نقاشی، رقص و هنرهای دیگر به عنوان راه‌های معنادار خلق همایش‌ها و جلسات دیگر می‌پردازد. چرا باید از مقاله‌ها و همایش‌ها جهت خلق

ارتباط معنادار استفاده کرد و نه از راه‌های دیگر به دنبال این کار بود؟ جاج مایل است از نمایشنامه و هیجان جهت یادگیری و ارتباط استفاده کند. جاج این مطلب را این‌گونه شرح می‌دهد: «ویژگی شوک‌آور عصر ما آن است که افراد درگیر در سیاست‌گذاری هنر رقص را از دست داده‌اند.» جاج قلمرو و دامنه‌ی سیاست‌گذاری و آینده‌پژوهی را گسترش بخشید. یک کتاب ضروری برای هر کسی که در جلسات شرکت می‌کند، سیاست می‌گذارد یا می‌نویسد.

- Robert Jungk and Norbert Muller, *Future Workshops: How to Create Desirable Futures*. London, Institute for Social Inventions, 1987.

بافت و محیط کارگاه‌های آینده‌پژوهی جانگ ناتوانی در مقابل شیطان نازیسم است. جانگ برای مقابله با این احساس، کارگاه آینده‌پژوهی را اختراع کرد، او در مقدمه‌ی کتاب چنین نوشته است: «کارگاه آینده‌پژوهی... به افراد در توسعه‌ی پروژه‌ها و ایده‌های خلاق برای یک جامعه‌ی بهتر کمک می‌کند. تلاش جهت مقاومت در مقابل چیزی تنها بخشی از داستان است. این امر برای افراد اهمیت اساسی دارد که بدانند برای چه می‌جنگند و نه صرفاً این که علیه چه چیزی می‌جنگند.» او اولین کارگاه آینده‌پژوهی را در سال 1962 برگزار کرد. این کتاب در واقع کتابی درخشان و کلاسیک و یکی از بهترین کتاب‌های حوزه‌ی آینده‌پژوهی است.

- Herman Kahn, *The Next Two Hundred Years*. New York, Quill, 1976.

خوش‌بینی بیش از حد در این کتاب نمایان است. باید صبور بود و در مقابل مصیبت‌خوانان منفعل نشد. ما در دوره‌ی صعود عظیم قرار داریم. انقلاب صنعتی هنوز مسیری دویست ساله پیش‌روی دارد تا بتواند جهانی با 15 میلیارد جمعیت را پیش ببرد و درآمد سرانه را به 20/000 دلار آمریکا (نرخ 1975) برساند. بعضی بخش‌ها کاملاً الهام‌بخش هستند اما در درک توسعه ضعیف هستند. هنوز هم الهام‌بخش‌تر از پیش‌نگری‌های «پایان جهان» است.

- Michio Kaku, *Visions: How Science Will Revolutionize the 21st Century and Beyond*. Oxford, Oxford University Press, 1998.

بخش‌هایی از این کتاب بیش از حد خوش‌بینانه هستند و بعضی فصل‌ها هم بدبینانه هستند. فصلی که اهمیت ویژه‌ای دارد فصل «به سمت یک تمدن سیاره‌ای» است که به تمایز تمدن‌های نوع صفر، یک، دو و سه (براساس نوع و میزان انرژی مورد استفاده) می‌پردازد. مطمئناً ارزش خواندن دارد و یک تاریخ کلان درخشان است.

- Draper Kauffman, *Teaching the Future*. Palm Springs, ETC, 1976.

یکی از منابع اصلی روش‌های آینده‌پژوهی است که به خصوص در حوزه‌ی دبیرستان‌های آمریکا مورد استفاده قرار گرفته است.

- Ibn Khaldun, *The Muqaddimah: An Introduction to History*. Trans. Franz Rosenthal. Princeton, Princeton University Press, 1967.
بنیان‌گذار نوشتن در عرصه‌ی جامعه‌شناسی در قرن چهاردهم. کتابی ضروری برای درک الگوهای اجتماعی عمیق است که تأثیر عظیمی بر کنت، وبر و دیگران داشته است.
- Rushworth Kidder, *Shared Values for a Troubled World*. San Francisco, Jossey- Bass Publishers, 1994.
مصاحبه‌های صورت گرفته با افراد مشهور و نه چندان مشهور از جمله اسکار آریاس، محمد یونس، جان گاردنر و دیگران با متنی روان در این کتاب آمده است. کتابی مهم در خلق اخلاق جهانی پسا پسامدرن است.
- Tae-Chang Kim, "Toward a New Theory of Value for the Global Age," in Tae- Chang Kim and James Dator, *Creating a New History for Future Generations*. Kyoto, Institute for the Integrated Study of Future Generations, 1994.
مقاله‌ای برجسته که به توسعه‌ی ایده‌ی نسل‌های آینده می‌پردازد. نویسنده به طرح پرسش درباره‌ی غرب‌گرایی مدرن، ساده‌زیستی و رهبانیت، خردگرایی، تمرکزگرایی، منطق‌گرایی، انسان‌گرایی، مردسالاری و فناوری‌گرایی می‌پردازد و مفهوم یک فرد خانوادگی جهانی را مطرح می‌سازد. افرادی که خود را اعضای خانوادگی جهانی می‌پندارند بر این باورند که نسل‌های گذشته، حال و آینده، نیز اعضای خانواده خانه‌ی ما، زمین، هستند.
- Leopold Kohr, *The Overdeveloped Nations*. New York, Schocken Books, 1978.
ضرورت تمرکز بر طرح حجم در چشم‌اندازسازی آینده را مطرح می‌سازد. مؤلف بر این باور است که جوامع پس از رسیدن به حجمی خاص شروع به افول می‌کنند. تماس انسانی از بین رفته است؛ تصمیم‌ها بر مبنای ساختار به جای متغیرهای دیگر اتخاذ می‌شوند.
- Thomas Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago, University of Chicago Press, 1962.
پس از ارایه‌ی این کتاب، علم هرگز هم‌چون گذشته نبوده است. علم تاریخی آن را کم‌تر جهانی و پایه ساخته است. زبان پارادایم‌ها را به تفکر متعارف انتقال می‌دهد.
- Krishan Kumar, *Utopia and Anti-Utopia for Modern Times*. Oxford, Basil Blackwell, 1987.

یک کتاب کلاسیک درباره‌ی آرمان شهرها است. کتابی جامع اما اروپا محور است و آرمان شهرها را براساس دیدگاه‌های غربی و نه آینده‌ی مرجع غیرغربی می‌بیند. هنوز هم یک اثر کلاسیک است.

- George Thomas Kurian and Graham T.T. Molitor, *Encyclopedia of the Future*. Two Volumes. New York, Macmillan Library Reference, 1996.

یک پروژه‌ی بزرگ 1115 صفحه‌ای است و حاوی شمار زیادی از واقعیت‌های جالب و آمار جهانی است. دامنه‌ی معقولی از عناوین مطرح شده بود اما در نهایت این پروژه ناکام ماند (اگرچه مطمئناً آغاز خوبی بود). فاقد هرگونه طرح مفهومی واضح و شفاف است و مداخل به طور تصادفی انتخاب شده‌اند. اسم هند (به عنوان رهبران فعالیت‌های آینده‌پژوهی) ذکر شده ولی نامی از مالزی برده نشده است. آغازی برای کیهان‌شناسی است اما به کار نظریه‌ی آشوب نمی‌آید. مبنای کار بسیار آمریکایی است و ارجاعات کتاب‌شناختی آن دارای موارد کمی از کشورهای دیگر نیز هست. از فهرست «صد آینده‌پژوه تأثیرگذار» به جز یک نفر (یونجی ماسودا) مابقی غربی هستند. آینده در جای دیگری وجود ندارد؟ شاید نه. اگر این کتاب «به سمت یک پایگاه داده آینده‌پژوهی آمریکایی» نامیده می‌شود بسیار مناسب است ولی تصویری معیوب و تخریب‌شده از آینده‌پژوهی نشان می‌دهد. با این حال، سفارش یک جلد از آن را برای کتابخانه‌ی دانشگاه دادم.

- Richard Lamm, *Megatraumas: America at the Year 2000*. Boston, Houghton Mifflin, 1985.

هنگامی که در پیشگفتار کتاب متوجه می‌شویم که مؤلف با تمجید از کلان روندهای ناپسندیت آن‌ها را «گسترش‌دهنده‌ی طبقه‌بندی‌های مشاهده‌ی جهان توسط ما» نامیده است دچار مشکل می‌شویم. سناریوهای این کتاب همان‌گونه که انتظار می‌رود، عالی هستند. صلح جهانی در نتیجه حماقت طرف‌های غیرمنطقی، در این مورد جنگ اتمی بین پاکستانی‌ها و هندی‌های متعصب، به خطر می‌افتد. این کتاب از زبان و ابزارهای آینده‌پژوهی استفاده می‌کند اما دیدگاه یک‌جانبه‌ای به آینده دارد. کتابی ساده و نمونه‌ی ارزشمندی از تحلیل سیاسی و آینده‌پژوهی کم‌عمق است.

- Erwin Laszlo, *Evolution—The Grand Synthesis*. Boston, Shambhala Publications Inc, 1987. 211 pp.

یک متن درسی پایه برای هر فرد علاقمند به آینده‌پژوهی تکاملی است و ابعاد گسترده و متمرکز تکامل را ارائه می‌کند.

- Erwin Laszlo, "Footnotes to a History of the Future," *Futures*, Vol. 20, No. 5, 1988.
مرور اجمالی نظریه‌های خطی و چرخه‌ای تغییر است. مارپیچ‌های روبه بالا و روبه پایین وجود دارد. بر این باور است که مدل تکاملی بهترین است. آینده روشن است زیرا اطلاعات موجود به ما اجازه خواهد داد که به شیوه‌ای بهتر به آینده پردازیم.
- Robert Lawlor, *Voices of the First Day: Awakening in the Aboriginal Dreamtime*. Vermont, Inner Traditions, 1991.
کار درخشان، ترکیبی و الهام‌بخش در مورد شیوه‌های غیرمتعارف کسب اطلاع و دانش است. حساس و آشکار ساز است و با تمدن‌های دیگر ارتباط برقرار می‌کند.
- Harold Linstone, "What I Have Learned: The Need for Multiple Perspectives," *Futures Research Quarterly*, Spring 1985, 47-61.
به توصیف کار قبلی خود در حوزه‌ی نظامی (نخستین مطالعه‌ی پیش‌نگری لین استون در 1959 برای هواپیمای هاگز صورت گرفت) و رویکرد سه سطحی اخیر به آینده‌پژوهی: سازمانی، فناورانه و فردی پرداخته است. یک نگاشت مهم از آینده‌پژوهی توسط ویراستار نشریه‌ی Technological Forecasting and Social Change است.
- David Loye, ed., *The Great Adventure: Toward a Fully Human Theory of Evolution*. New York, SUNY, 2004.
با بازاندیشی دیدگاه داروین و در نظر گرفتن همکاری و تعالی، حساسیت اخلاقی و عشق در مرکز تکامل قرار دارند. تفکر تکاملی تقلیل‌گرا نه تنها علم بدی است بلکه با سیاست درست ارتباط دارد.
- Graham H. May, *The Future is Ours*. London, Adamantine, 1996.
یک کتاب عالی و به خصوص متنی مفید برای دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی است. ممکن است سه رشته‌ی مهم را در آینده‌پژوهی در کنار هم قرار دهد: پیش‌بینی، مدیریت و خلق. او به پیمایش کامل حوزه‌ی آینده‌پژوهی و توصیف و ارزیابی روش‌های مختلف آینده‌پژوهی پرداخته و بر موردکاوی‌ها متمرکز است. یک کتاب مستند و معتبر است و فصل آخر آن در مورد تناقض‌های اجتماعی نیز ارزش خواندن دارد. در حالی که فاقد مدخل آینده‌پژوهی انتقادی است، ولی مطمئناً از بحث‌های معرفت‌شناختی آگاه است و در نتیجه این کتاب یک پیش‌نگری تک‌بعدی برای برنامه‌ریز نیست.

- Peter Manicas, *A History and Philosophy of the Social Sciences*. Oxford, Basil Blackwell, 1989.
کتاب دارای قدرت داستان‌گویی فلسفی عظیم و بزرگی است. تاریخ علوم اجتماعی، اتفاق‌ها و غفلت‌ها را می‌گوید. چگونه علوم اجتماعی مدرن در این قرن توسعه یافت. دیدگاه‌های ارزشمندی درباره‌ی هردر، هگل، کنت و مارکس مطرح می‌سازد.
- Lynn Margulis and Dorion Sagan, *Origins of Sex: Three Billion Years of Genetic Recombination*. New Haven, Yale University Press, 1986.
زمینه‌ی درک جهان در سطح سلولی است. آن‌چه که برای بقای انسان (استعاره‌ی همکاری) لازم است مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.
- O. W. Markley, "Changing Images of Man, Part I and II," *Renaissance Universal Journal*, Vol. 1, Nos. 3 and 4, 1976.
مقاله‌ای برجسته که توسط مارکلی، دوان الجین، جوزف کمپبل و دیگران در مورد اهمیت تصویر در درک روابط اجتماعی نوشته شده است. تصاویر بر سیاست اجتماعی و به طور کلی حاکمیت نفوذ دارند. به تعقیب تصویر انسان اقتصادی در جامعه‌ی معاصر و تحلیل هزینه‌ی این تصویر و آن‌چه که در هنگام وجود شکاف بین جامعه و این تصویر وجود دارد، می‌پردازد.
یک تصویر نوپدید «بازگشت تعالی و معنوی انسان به حالت اولیه است. هیچ‌یک از نتایج علم را نمی‌پذیرد... بلکه مرزهای آن را گسترش می‌دهد.» یک کتاب درخشان برای دهه‌ی 1970 و بخشی از پروژه‌ی مؤسسات تحقیقاتی استفورد است. یک مدخل بزرگ در آینده‌پژوهی انسانی است. شماره‌ی پاییز 1976 نشریه‌ی رنسانس یونیورسال¹ به ارزش‌ها و آینده اختصاص یافته و مقاله‌های هاببارد، هندرسون، اتزیونی، لپ و کالینز در آن درج شده است.
- Eleonora Masini, ed., *Visions of Desirable Societies*. Oxford, Pergamon Press, 1983.
برای غنای مقاله‌ها مفید است. دیتور، ناندی، مارکوویچ و غیره در آن سهم دارند. وظیفه‌ی کتاب چشم‌اندازسازی آرمان شهرها براساس مواضع مختلف تاریخی و فرهنگی است.
- Eleonora Masini, *Why Futures Studies?* London, Grey Seal, 1994.
یک کتاب و مقدمه‌ی عالی درباره‌ی آینده‌پژوهی است. می‌توان به سرعت آن را خواند و در مورد آن فکر کرد. از کار آینده‌پژوهان دیگر در شرح آینده‌پژوهی استفاه می‌کند و رویکردی فلسفی نسبت به آینده دارد.

1. Renaissance Universal

- Eleonora Masini and Albert Sasson, eds., *The Futures of Cultures*. Paris, UNESCO, 1994.
مقاله‌های آینده‌پژوهان معروف در مورد آینده‌های فرهنگ‌ها براساس دیدگاه‌های آفریقایی، آسیایی، آمریکایی، آمریکای جنوبی و اروپایی در این کتاب مطرح شده است. تعریف فرهنگ آسان نیست اما باید پرسش‌های پایه را بپرسیم. فرهنگ‌ها تا چه حد انعطاف‌پذیر هستند؟ فرهنگ‌های حاشیه‌ای کدامند؟ منابع فرهنگ‌های جدید کدامند؟ آیا این امکان وجود دارد که با فرهنگ‌های دیگر گفت‌وگو کرد؟
- Magoroh Maruyama and James Dator, eds., *Human Futuristics*. Honolulu, Social Science Research Institute, 1971.
مقاله‌های مردم‌شناسی عالی در حوزه‌ی تحقیقات آینده‌پژوهی شامل دیدگاه‌های الیزه بولدینگ و مارگارت مید است. تلاش‌هایی جهت ایجاد توازن بین فرهنگ، خود و سیاست انجام گرفته است.
- Harold McCarthy, *An Outline of Philosophy*. Honolulu, Department of Philosophy, University of Hawaii, 1973.
بهترین مرور اجمالی دیدگاه‌های فلسفی متفاوت است: دوگانگی در مقابل تجربه‌گرایی در مقابل خداپرستی در مقابل هستی‌گرایی و غیره. مقاله‌هایی در مورد مارکسیسم، زن و عمل‌گرایی وجود دارند. کتاب دارای متنی گیرا و خلاصه‌ی بزرگی از تنش‌ها و تناقض‌ها در هر سنت فلسفی است.
- Phil McNally and Sohail Inayatullah, "The Rights of Robots: Technology, Law and Culture in the 21st Century," *World Peace Through Law Centre: Law/Technology and in Futures*, Vol. 2, No. 2, 1988.
دید سیاسی نسبت به حقوق را کشمکش سخت در حوزه‌های مفهومی و فناورانه می‌داند. فناوری هوش مصنوعی و مدل‌های زندگی ما تغییر می‌کنند (تا حدی از طریق پذیرش دیدگاه‌های آسیایی بیش‌تر). ممکن است ربات‌ها نیز یک روز موجود زنده فرض شوند. کتاب حاوی تحلیل قومی قانونی و حقوقی است.
- Fatima Mernissi, *Women and Islam*. Oxford, Basil Blackwell, 1991.
یک کتاب عالی درباره‌ی نزاع‌های جنسیتی در یک تمدن است و همچنین کتابی مهم برای تصور مجدد پروژه‌ی اسلام است.
- Mihajlo Mesarovic and Eduard Pestel, *Mankind at the Turning Point*. New York, E.P. Dutton, 1974.

مدل جهانی و منطقه‌ای آینده است. مفیدتر از گزارش «محدودیت‌های رشد» است چرا که داده‌های آن برحسب منطقه توزیع شده است؛ نتیجه‌گیری آن این است که بحران‌های فعلی موقت نیستند و راه‌حل‌ها باید تنها در بافتار جهانی توسعه یابند و فراتر از مسایل اقتصادی باشند و همکاری و نه تقابل قادر به حل مشکل جهانی کنونی است. در حالی که در حوزه‌ی تمدنی یکپارچه است ولی برای سال 1975 بسیار تأثیرگذار است. حتا تلاشی جهت همکاری با نسل‌های آینده است.

- Ivana Milojevic, *Futures of Education: Visions of Hope and Fear*. London, RoutledgeFalmer, 2004.

این کتاب شالوده‌شکنی آینده‌های آموزشی جهانی و سایر و پیشنهاد بدیل‌ها بر مبنای دیدگاه‌های فمینیستی، معنوی و بومی است و از روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها به عنوان یک چارچوب نظری استفاده می‌کند.

- Graham Molitor, "Emerging Economic Sectors in the Third Millennium: Introduction and Overview of the Big Five," *Foresight*, Vol. 22, No. 3, 2000.

بخشی از یک مقاله‌ی پنج بخشی درباره‌ی هزار سال آینده است که حاوی پیش‌نگری‌های بلندمدت بوده و خواندن آن آسان است. مولیتور بنیان‌گذار منحنی اس است.

- Graham Molitor, *The Power to Change the World: The Art of Forecasting*. Bethesda, MD, Public Policy Forecasting, 2003.

کتابی ضروری که حاوی نمودارهای مفید است. منحنی اس تعریف شده و توسعه‌یافته است و اطلاعات فراوانی وجود دارد. روش تحلیل موضوع‌های نوپدید یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی است و مولیتور بنیان‌گذار آن است. چالش‌های رویکرد شگفتی‌ساز نسبت به آینده‌پژوهی بر الگوهای بزرگ متمرکز است.

- Gaetano Mosca, *The Ruling Class*. Trans. Hannah Kahn. Intro. Arthur Livingston. New York, McGraw-Hill, 1939.

با استفاده از ایده‌ی نیروهای اجتماعی به تحلیل تاریخ پرداخته است. نیروهای اجتماعی شامل نظامی، کلیسا و کسب‌وکار هستند. رویکرد تاریخی و سیاسی مفیدی وجود دارد. یک ضرورت مطلق در درک طراحی جوامع آینده است.

- Ashis Nandy, *Science, Hegemony and Violence*. Delhi, Oxford Publishing Press, 1993.

منتقد وضعیت فن‌سالارانه علمی و علم تقلیل‌گرا است. سهم جهان سوم در پروژه‌ی آینده‌پژوهی پساتوسعه، پسا غربی/ مدرن است.

- Ashis Nandy, *The Tao of Cricket*. Delhi, Penguin, 1989.
بازی کریکت هیچ‌گاه یکسان نخواهد بود. بینش‌ها و دیدگاه‌هایی در مورد آینده‌های بازی‌ها وجود دارد. به دوران پیش‌مدرن در مدرن، فرهنگ ویکتوریایی و پاسخ هند به انگلستان نگاه کنید. از دیدگاه ناندی، کریکت یک بازی هندی است که بر حسب اتفاق در انگلستان اختراع شده است. اگر کریکت تبدیل به بخشی از کشور، زمان سریع و تجارت‌گرایی شود، نزاع بر سر پیروزی، آن‌گاه هند بازنده خواهد بود چرا که وارد نظریه‌ی تک‌خطی تاریخ و آینده شده است.
- Ashis Nandy, *Tradition, Tyranny, and Utopias*. Delhi, Oxford University Press, 1987.
یک کتاب کلاسیک که به ارزیابی این امر می‌پردازد که چگونه آرمان شهرهای دیروز کابوس‌های امروز هستند. یک پایه بدیل برای پسامدرنیسم و توسعه است. هر یک از صفحات کتاب مملو از بینش‌ها و دیدگاه‌ها است.
- John Naisbitt, *Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives*. New York, Warner Books, 1984.
من این کتاب را دوست ندارم اما به نظر می‌رسد همه فکر می‌کنند که این کتاب به توصیف روندهای فعلی و نوپدید (صنعتی به اطلاعات، اقتصاد ملی به جهانی، تمرکزگرایی به عدم تمرکز، دمکراسی نمایندگی به مشارکتی، شمال به جنوب، و یا چند گزینه) می‌پردازد. اگر در مورد یک چشم‌انداز خاص آینده نوشته شده بود، مطبوع‌تر بود اما در وضعیت فعلی یک کار بی‌محتوا و پر زرق و برق آینده‌پژوهی است. اثر ریچارد اسلاتر با عنوان «جست‌وجو برای کلان روندهای واقعی آینده‌پژوهی» که در اکتبر 1993 انتشار یافت، بسیار مفیدتر است. او اظهار می‌دارد که روندها نیمه‌حقیقی، مبهم و بروشوری برای سرمایه‌داری لیبرال هستند. هم‌چنین اسلاتر به مرور گزارش‌های روند ارایه شده توسط فیث پاپ‌کورن، ماروین سترون و اون داویس پرداخته است. اسلاتر بر این باور است که ما نیاز به طراحی نظام‌های تحلیل روند خود داریم تا این‌که آینده‌پژوهی استفاده شده توسط دیگران را خریداری کنیم.
- *New Internationalist*, Special Issue. "Back to the Future", No. 269, July 1995.
وانسا بایرد از مجموعه‌ای از رمان‌نویسان، شاعران و مقاله‌نویسان توانمند و دارای تفکرهای بزرگ (به‌جای متفکران بزرگ) خواست که داستان‌ها و شعرهایی درباره‌ی آینده‌ای که می‌بینند بنویسند.

اثری برجسته است. به شعر ادوآردو گالینو¹ در مورد رویای وی دقت کنید: هنگامی که سگ‌ها ماشین‌ها را زیر می‌گیرند، رویکرد نیرومند عدالت محیطی، فرهنگی و اجتماعی وجود دارد. تحلیل روند عالی نیز وجود دارد. آن را با سناریوهای وایرد² مقایسه کنید.

- Sally Neal, *Business Brief Series*, Queensland Government, Department of Primary Industries, 2000.

کتابی روان و به طور شگفت‌انگیزی مجموعه‌ای جذاب از پنج گزارش روندهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، محیطی و فناورانه است و برای شرکت‌ها مفید است و مقدمه‌ای خوب برای آشنایی جوانان است.

- David Nivison, *The Life and Thought of Chang Hsueh-Cheng*. Stanford, Stanford University Press, 1966.

یک تعبیر و تفسیر متفاوت از فلسفه تائو در تاریخ و آینده است. آیا تائو یک استعاره است یا بخشی از نیروی تغییردهنده‌ی تاریخ است؟ چشم‌انداز کنفوسیوسی آرمان شهر چیست؟ فصل‌های عالی درباره‌ی این متفکر مهم چینی قرن هجدهم وجود دارد.

- Jan Nolin, "Communicating with the future: Implications for nuclear waste disposal," *Futures*, Vol. 25, No. 7, 1993, 778–791.

یک پرسش جدی را مطرح می‌سازم، آیا می‌توانیم پیامی درباره‌ی ضایعات اتمی هشدارها یا دستورها- برای هزاران سال بعد بفرستیم؟ هم‌چنین این پرسش: آیا می‌توانیم مطمئن باشیم که اطلاعات بسیار مهم در لحظه‌ی حساس در دسترس و مفید خواهد بود؟ یک مسیر عالی برای اکتشاف و کاوش آینده‌ها کدام است؟ آیا دانش می‌تواند در بافتارهای تاریخی و فرهنگی مختلف دوام بیاورد یا دانش بافتار بنیاد است که چنین ارتباطی با آینده جامع نخواهد بود؟

- Erzebet Novaky and Tamas Kristof, eds., *Youth for a Less Selfish Future*. Papers of the Budapest Futures Course. Budapest, Department of Futures Studies, 2000.

کتابی عالی در مورد نحوه‌ی نگرش جوانان جهان به آینده و این که باید چگونه آینده را به آن‌ها آموزش داد. چگونه می‌توان بر بدبینی غلبه کرد و چگونه جوانان می‌آموزند که دیدی انتقادی نسبت به رسانه‌ها، به خصوص در مورد تصویر آینده، داشته باشند. این کتاب حاصل یک دوره‌ی آینده‌پژوهی برگزار شده توسط فدراسیون جهانی آینده‌پژوهی است.

1. Edvardo Galeano

2. Wired

- Levi Obijiofor, ed., "The Futures of Human Rights and Democracy," *Futuresco*, No. 5, June, Paris, UNESCO, 1996.
 شاید بهترین ویراست سری یونسکو فیوچرسکو¹ است که شامل مرور مقاله‌های مایکل مارین، ضیاء سردار، آلفرد آئور، هانس هولزینگر و اگنس پویرر و همچنین شامل کتاب‌شناسی همراه با شرح و تفسیر از اقضا نقاط جهان است. بخش مربوط به ضیاء سردار ارزش خاصی دارد.
- Odera Oruku, *Sage Philosophy: Indigenous Thinkers and the Modern Debate on African Philosophy*. Nairobi, Acts Press, 1991.
 اوروکو با بومیان محلی آفریقا مصاحبه کرده و به تجزیه و تحلیل دیدگاه‌های آن‌ها در مورد خود، جامعه و آینده پرداخته است. تلاش‌هایی جهت تعیین موقعیت و مقایسه‌ی گفت‌وگوهای آن‌ها با بحث بزرگ‌تر نفوذ نسبی اسلام و غرب بر فلسفه آفریقا صورت گرفته است و اظهار داشته که آینده‌ی آفریقا باید مبتنی بر سنت‌های چندگانه‌ی آن باشد.
- Jaishree Odin and Peter Manicas, eds., *Globalization and Higher Education*. Honolulu, University of Hawaii, 2004.
 کتابی مفید که به خلاصه‌سازی چالش‌های فراوی دانشگاه و آکادمی می‌پردازد. تنش‌ها دیجیتال شدن در مقابل مفاهیم سنتی یادگیری- از بین نمی‌روند و پرسش برندگان و بازندگان هم‌چنان محوری و مرکزی باقی خواهند ماند.
- Vilfredo Pareto, *The Rise and Fall of the Elites*. Intro. Hans Zetterburg. New Jersey, The Bedminster Press, 1968.
 این باور وجود دارد که تاریخی سیاسی، گردش نخبگان است. جوامع خوب جوامعی هستند که شرایط گردش سریع را خلق می‌کنند. تمام انقلاب‌ها به نخبه‌گرایی ختم می‌شوند.
- Helena Pedersen, "Schools, Specieism and Hidden Curricula: The Role of Critical Pedagogy for Humane Education Futures," *Journal of Futures Studies*, Vol. 8, No. 4, 2004, 1-14.
 مقاله‌ای درخشان که به جایگاه اخلاق رعایت حقوق حیوانات در محیط مدرسه می‌پردازد. آزادی انسان باید شامل یک رویکرد انتقادی نسبت به روابط انسان و حیوان باشد. کتابی که باید آن را خواند.
- John Platt, "Social Traps," *American Psychologist*, Vol. 28. No. 8, 1973.
 شاید پلات تحت‌تأثیر اسکینر باشد اما هنوز هم به نشان دادن مسیرهای خروج از وضعیت‌هایی که اهداف بلندمدت فدای اهداف کوتاه‌مدت می‌شوند کمک می‌کند. تمرکز بر ساختارها و نه

1. Unesco Futuresco

خودآگاهی است. تله‌های اجتماعی موقعیت‌هایی هستند که ما خود را در آن‌ها گرفتار می‌بینیم و راه خروج آسان نیست، جایی که اهداف فردی کوتاه‌مدت اهداف اجتماعی و فردی بلندمدت را تخریب می‌کنند. تراژدی موارد مشترک یک نمونه‌ی کلاسیک است.

- John Platt, *The Step to Man*. New York, John Wiley, 1966.
ساختار را در خط مقدم طرح اجتماعی و سیاسی قرار می‌دهد. فصل «فدرالیست‌ها و طرح ثبات» اهمیت خاصی دارد. ایده‌ی کنترل‌ها و توازن را یک بازخورد ایجاد ثبات می‌بیند. از منظر طرح اجتماعی به ارزیابی خوب در برابر بد، تمرکزگرایی قدرت، فدرالیسم در مقابل منطقه‌گرایی می‌پردازد. این پرسش را مطرح می‌سازد که پیش‌نیازهای یک نظام صلح‌بانی میان یک‌صد کشور دارای حاکمیت کنونی کدامند؟ این‌گونه پاسخ می‌دهد: قابلیت اصلاح، ایجاد ثبات.
- Fred Polak, *The Image of the Future*. Trans. Elise Boulding. San Francisco, Jossey-Bass, 1973.
وی بر این باور است که تصویر آینده برای ملت‌ها و تمدن‌ها کشش دارد. کشورهایی که دارای چشم‌انداز آینده هستند، رشد می‌کنند و دیگران افول می‌کنند. یک کتاب بسیار مهم درباره‌ی آینده است.
- Karl Popper, *The Poverty of Historicism*. New York, Basic Books, 1957.
مخالف استفاده از الگوها، موج‌های بلند و ساختارها جهت درک تغییر اجتماعی است.
- Buddha Prakash, "The Hindu Philosophy of History," *Journal of the History of Ideas*, Vol. 16, No. 4, 1958.
به طور جدی به تقسیم کلاسیک عصرهای طلایی، نقره‌ای، مسی و آهنی هند می‌پردازد. از این استعاره‌ی تاریخی جهت تحلیل زمان حال و طرح آینده‌های نوپدید استفاده می‌کند.
- Hari Shankar Prasad, ed., *Time in Indian Philosophy*. Delhi, Indian Books, 1992.
کتابی حاوی 740 صفحه مطلب در مورد هر آنچه که خواهان دانستن آن درباره‌ی زمان و فلسفه‌ی هند هستید. درک فصل‌هایی که به زبان آلمانی نوشته شده‌اند تا حدی دشوار است اما در مجموع دوست داشتنی است. مقاله‌ی آغازین مسأله‌ی زمان یک خلاصه‌ی عالی از کتاب است.
- Jose Ramos, *From Critique to Cultural Recovery: Critical futures studies and Causal Layered Analysis*. Melbourne, AFI, 2003.
به طرح تبارشناسی آینده‌پژوهی نقادانه و انتقادی پرداخته است.

- Paul Ray and Sherry Anderson, *The Cultural Creatives*. New York, Three Rivers Press, 2000.
براساس مطالعات جمعیت‌شناختی، گروه‌های متمرکز و پویش این دیدگاه را مطرح می‌سازد که یک گروه جمعیتی-فکری، ملی، با رویکرد مشارکت جنسیتی، صلح‌طلب - دارای توان بالقوه‌ی تغییر جهان، به چالش کشیدن سلطه‌ی مدرن‌گرایان (علم، فناوری و نهادهای خوب می‌توانند جهان را تغییر دهند) و سنت‌گرایان (بازگشت به گذشته) است.
- Betty Reardon, *Women and Peace: Feminist Visions of Global Security*. New York, SUNY Press, 1993.
آینده‌پژوهی، مطالعات صلح و مطالعات زنان را در کنار هم قرار می‌دهد. فصل چشم‌اندازهای زنان درباره‌ی صلح عالی است. موردکاوی پس‌نگری بسیار مفید است.
- Dane Rudhyar, *Astrological Timing*. New York, Harper and Row, 1969.
نظریه‌ی موج بلند تاریخ و آینده با استفاده از چرخه‌های طالع‌بینی مطرح شده است. حتا اگر فردی درباره‌ی این روش شک و تردید داشته باشد، دیدگاه‌های مطرح شده در مورد ذهن، خود و تاریخ اغلب بسیار عمیق‌تر از نظریه‌های روان‌شناختی متعارف فروید یا اسکینر است. بر این باور است که ما در میانه‌ی یک تحول بزرگ هستیم، اولین مورد از شمار زیادی از تحول‌ها که در قرن‌های بعد ظاهر خواهند شد.
- M. J. Ryan, ed., *The Fabric of the Future: Women Visionaries Illuminate the Path to Tomorrow*. Berkeley, Conari Press, 1998.
مقاله‌های کوتاه زنان چشم‌اندازساز، آینده‌پژوهان و متفکران عصر جدید در 463 صفحه در سه بخش ارایه شده است: چهارراه‌ها، مسیر نوپدید، راه سفر. از جمله می‌توان به مقاله استارهاوک¹ با عنوان «چشم‌اندازسازی آینده»، دونا مارکووا² با عنوان «از رد چرخ به رودخانه: خلق مشترک یک آینده‌ی ممکن» اشاره دارد. سبک نوشتن کتاب روان است.
- Edmund Ryden, ed., *Human Rights and Values in East Asia*. Fujien Catholic University, 1998.
آیا حقوق بشر مسأله‌ای جهانی است؟ چه کسی درباره‌ی ارزش‌های آسیایی صحبت می‌کند و آیا ارزش‌های شرق آسیا از ارزش‌های غربی متفاوتند؟ حقوق ربات‌ها کدامند؟ آیا باید دادگاه حقوق بشر آسیا وجود داشته باشد؟ این پرسش‌ها و موارد مشابه در این کتاب مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند.

1. Starhawk

2. Dawna Markova

- Edward Said, *Orientalism*. New York, Vintage Books, 1979.
به شالوده‌شکنی تمایزهای شرق / غرب می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه شرق از منظر اجتماعی توسط غرب ساخته شده است. افرادی که در شرق زندگی می‌کنند خود را از دریچه‌ی چشمان امپریالیستی دیگران می‌بینند.
- Elisabeth Sahtouris, *EarthDance: Living Systems in Evolution*. New York: iuniverse.com, 2000.
از منظر نظریه‌ی گایا به تکامل می‌پردازد. متن کتاب الهام‌بخش و روان است و هم‌چنین دیدگاه فعلی تقلیل‌گرا و اقتصادی تکامل برای یک رویکرد نظام‌های زنده زیست‌شناختی را به چالش می‌کشد. هوادار سیاره و میکروب‌های بسیار زیان‌بار است که نظام گایا در آن ریشه گرفته و به کار اصلی خود ادامه می‌دهد.
- Samporn Sangchai, "Some Aspects of Futurism," *Futures Research Working Paper 4*. Honolulu, Hawaii Research Centre for Futures Study, 1974.
متنی قدیمی اما ارزشمند از یک آینده‌پژوه تایلندی و دارای نوع‌شناسی‌های متعدد است. طرح جهت‌گیری‌های بدیل که سعی در ترکیب فعالیت‌های عرفانی در آینده‌پژوهی دارد از ارزش خاصی برخوردار است و سانگچای چنین می‌گوید: ذهن می‌تواند اثبات‌گرا و عرفانی و رازآلود باشد. ترکیب طولانی قبل از آینده‌های ترکیب.
- Zia Sardar, *Islamic Futures: The Shape of Ideas to Come*. London, Mansell, 1985.
این کتاب حاوی پیش‌نگری‌های آینده بر مبنای جهان‌بینی اسلامی است و بر این باور است که آینده‌های خلاق که یکپارچه‌تر و از نظر شرایط زیست‌بومی حساس هستند می‌توانند بر مبنای دیدگاه اسلامی ظاهر شوند.
- Zia Sardar, "Paper, Printing and Compact Disks: The Making and Unmaking of Islamic Culture," *Media, Culture and Society*, Vol. 15, 1992, 43–59.
به ارزیابی تاریخ اطلاعات می‌پردازد و اظهار می‌دارد که لوح فشرده (سی‌دی) این امکان را فراهم می‌سازد که تعبیر و تفسیر قرآن از انحصار افراد محدود خارج شده و در اختیار شمار زیادی از افراد قرار گیرد. یکی از چند مقاله‌ی برجسته‌ی سردار است و برای یک بحث غیر غربی بسیار ضروری است.

- Zia Sardar, *Postmodernism and the Other: The New Imperialism of Western Culture*. London, Pluto, 1998.
نقد مخرب پسامدرن گرایی است. در حالی که پسامدرن ادعای تکثرگرایی دارد ولی تنها در محیط غربی سکولاریسم لیبرال این کار را انجام می دهد.
- Zia Sardar, ed., *Rescuing all of our Futures: The Futures of Futures Studies*. Twickenham, UK: Adamantine Press, 1999.
به دنبال استعمارزدایی از این حوزه (آینده پژوهی) است و نگاهی انتقادی و غیر غربی به آینده و آینده پژوهی دارد. فصل های آینده پژوهی فمینیستی توسط میلو سوویچ، بازاندیشی آینده پژوهی توسط ماسینی، شگفتی های آینده توسط می، آینده های جهانی توسط جن ندروین پاتیرس، مخالفت توسط ناندی و غیره نوشته شده اند. یکی از بهترین کتاب های آینده پژوهی و هم چون سری "پایگاه دانشی" اسلاتر ارزشمند است.
- Zia Sardar, *Thomas Kuhn and the Science Wars*. Cambridge Books, Icon, 2000.
یک کتاب ارزشمند دیگر سردار است که به خلاصه سازی بحث های علم عادی و طبیعی و پسا طبیعی پرداخته است.
- Zia Sardar and Jerome Ravetz, guest editors, special issue on "Complexity: Fad or Future", *Futures*, Vol. 26, No. 6, 1994.
مقاله هایی عالی که به شرح و بیان نظریه ی پیچیدگی می پردازند. دیدگاهی نقادانه در مورد پیچیدگی و یک روایت بزرگ دارد. بخش عالی آن مقاله ی پیتر آلن درباره ی تکامل است، به خصوص نحوه ی تکامل یافتن از ریسک ها و اشتباهات ارزش خاصی دارد.
- Zia Sardar and Jerome Ravetz, guest editors, special issue on "Cyberspace: To Boldly Go", *Futures*, Vol. 27, No. 6, 1995.
فضای مجازی را گسترش غربی شدن فرض می کند. به تحقیق در این مورد می پردازد که چگونه دیجیتالی شدن بر موجودیت و تصویر ما از انسانیت اثر خواهد گذاشت. دنیا های فیزیکی و مادی فتح شده و انعطاف پذیر و شناور شده اند و اکنون نوبت خود آگاهی است. آینده توسط دو نوع نسل شکل خواهد گرفت. نسلی که بیش تر به قدرت های سکرآور خواهد پرداخت و نسلی که به ناامیدی عمیق تر و عمیق تر می اندیشد. مقاله هایی درباره ی طبیعت مجازی و خود آگاهی زیست بومی، مردم سالاری و مذهب وجود دارد. یک شماره ی برجسته ی نشریه ی فیوچرز است که با عنوان آینده های سایبر، لندن، انتشارات پلاو، 1996 نیز در دسترس است.

- P. R. Sarkar, *PROUT in a Nutshell*, Vols. 1–25. Calcutta, Ananda Marga Publications, 1988–1994.
تدوین آثار محرک سارکار است. مقاله‌های نظریه اجتماعی و اقتصادی بدیل، پروت¹، که چشم‌انداز جدید قرن‌های آینده است. مقاله‌های این کتاب به مردم‌سالاری اقتصادی، آزادی فکری، کمبود آب، زبان، کشاورزی و همکاری می‌پردازند.
- P. R. Sarkar, *Proutist Economics: Discourses on Economic Liberation*. Calcutta, Ananda Marga, 1992.
یک‌سری مقاله که به طور جدی به مفاهیم فلسفه هند جهت استخراج اقتصاد بدیل می‌پردازند و مبتنی بر ایده‌های پراما²، توازن پویا، مردم‌سالاری اقتصادی و محدودیت‌های جمع‌آوری سرمایه هستند و از فناوری پیشرفته در مقابل دیگر دیدگاه‌های اقتصادی فکری پشتیبانی می‌کند.
- P. R. Sarkar, *The Liberation of Intellect*. Calcutta, Ananda Marga Publications, 1982.
ما باید نیروی خود را خارج از خود، نژاد، ملت و انسان‌گرایی قرار دهیم و به گیاهان، حیوانات، انسان‌ها و زندگی موجودات بی‌جان بپردازیم. یک‌سری مقاله محکم و جذاب است.
- Basil Savitsky, "A Transformational Pedagogy for Futures Studies with a Case Study in Biodiversity Futures," *Journal of Futures Studies*, Vol. 8, No. 2, 2003, 3–19
به اکتشاف نه روش آینده‌پژوهی می‌پردازد - حال دویست ساله؛ محتمل، مرجع، ممکن؛ اصلاح، تحول یا عبور؛ تریکوتومی‌های³ پارادایمی؛ پس‌نگری تحول‌گرا؛ روابط ریلی؛ چهار مرکز (فیزیکی، حسی، فکری و خودآگاهی، ترکیب یوگا، تائوئیسم و راه چهارم گورجیف⁴)؛ استعاره، اسطوره و تصویر؛ و جلسه صاحب‌نظران. ابداع آینده‌پژوهی است.
- Wendy Schultz, *Futures Fluency: Explorations in Leadership, Vision and Creativity*. Doctoral Dissertation, University of Hawaii, 1994.
از جمله بهترین آثار آینده‌پژوهی است و نشان می‌دهد که آینده‌پژوهی چگونه می‌تواند رهبری را توسعه و تحول دهد. از دیدگاه شولتز، چشم‌انداز کلید کار است. خواندن متن بسیار آسان و یک ضرورت است. دارای حجم عظیمی از تصاویر کارتونی و نقل‌قول است. یک اثر درخشان است.
- Wendy Schultz, Clement Bezold, and Beatrice Monahan, *Reinventing Courts for the 21st Century: Designing a Vision Process*. State Justice

1. Prout

2. Prama

3. Trichotomies

4. Gurdjieff

Institute, Institute for Alternative Futures, and Hawaii Research Centre for Futures Studies, 1993. Prepared under a grant from the State Justice Institute.

یک کتاب راهنمای آسان برای تفکر آینده‌های چشم‌اندازسازی در نظام دادگاه و مفید برای فعالیت‌های آینده‌پژوهی در تمام حوزه‌ها است. فعالیت‌های زیاد و خلاصه‌های عالی این کتاب را تبدیل به متنی پایه کرده است.

- Peter Schwartz, *The Art of the Long View*. New York: Doubleday, 1996
اکتشاف همراه با جزییات آینده از منظر کسب‌وکار و سازمانی است و یک راهنمای تدوین سناریو برای هر برنامه‌ریز مدرن است. با این حال فاقد تحلیل معرفت‌شناسی و قدرت است.
- Michael Shapiro and James Der Derian, eds., *International/Intertextual Relations*. Massachusetts, Lexington Books, 1989.
فرآیند خلق سیاست پسانتورثالیستی را آغاز می‌کند. کتابی مهم برای درک این نکته است که چگونه و چرا تصویر ما از آینده شامل مفاهیم قدیمی قدرت و دولت است.
- Michael Shapiro, *Reading the Postmodern Polity*. Minneapolis, University of Minnesota, 1992.
یک‌سری مقاله‌ی انتقادی که از منابع ادبی جهت تضعیف مدرنیته استفاده می‌کنند. از آثار کافکا، اودیسه، دون دلیلو و بابت برای شالوده‌شکنی دنیای مدرن استفاده شده است. شاپیرو توجه کم‌تری به ارایه‌ی شواهد دارد و به دنبال برهم زدن ادراک‌های متعارف ما از سیاست است.
- Rupert Sheldrake, *A New Science of Life*. London, Blong and Briggs, 1981.
به موجودیت حوزه‌های مورفوژنتیک می‌پردازد که به گسترش ایده‌ها کمک می‌کنند. در واقع یک دیدگاه پساتجربی درباره‌ی زندگی و خلاق است.
- Art Shostak, ed., *Viable Utopian Ideas: Shaping a Better World*. Armonk, New York, M.E. Sharpe, 2003.
مجموعه‌ای مفید از مقاله‌های کوتاه درباره‌ی آرمان‌شهرگرایی است. ایده‌های آرمان‌شهری عملی یک منبع انرژی‌بخش برای کمک به چالش بی‌انتهای تکمیل کار و ترکیب هنرمندانه‌ی رویا، جزییات و تعیین وضعیت است. 47 مقاله که برای یک مخاطب عام از مجموعه اشعار آرمان شهری جنینگ به راینز «آسمان آبی برای آمریکای سیاه» نوشته شده‌اند.
- Chen Shui-Bian, *The Son of Taiwan*. Taipei, Taiwan Publishing Company, 1999.

اکثر رهبران از آینده برای سیاست استفاده می‌کنند، چن‌سویی بیان یک رهبر متفاوت است. او یک چشم‌انداز جذاب از تایوان ارایه می‌کند که جزیره‌ای گسترده، سبز و با فناوری پیشرفته است و یک کتاب زیبا از یکی از رهبران جدید آسیا است.

- Sulak Sivaraska, *Seeds of Peace: A Buddhist Vision for Renewing Society*. Berkeley, Ca., Parallax Press, 1992.

از بودایسم در خلق آینده‌ی بدیل استفاده می‌کند. اتکا به خود، انسانیت، ملاحظه‌ی دیگران، عدالت و صلح از جمله مفاهیم برگرفته از مسیر هشت مرحله‌ای بودایی هستند. باید تحول داخلی و خارجی وجود داشته باشد. خودتکایی به جای وابستگی وجود دارد. از دیدگاه وی سرمایه‌داری و بودایسم نمی‌توانند در کنار هم زندگی کنند. ارزیابی عالی اسطوره‌شناسی بودایسم است.

- Richard Slaughter, *The Transformative Cycle*. Melbourne, AFI, 2004.
- یک دیدگاه بسیار مفید و روشی درخشان که ترکیبی از دیالکتیک با تغییر سازمانی است.

- Richard Slaughter, *Futures for the Third Millenium: Enabling the forward view*. Sydney, Prospect Media, 1999.

این کتاب توصیف جامع آینده‌پژوهی با تمرکز خاص بر نظریه‌ی انتقادی و آینده‌پژوهی فرافردی است.

- Richard Slaughter, *Futures Concepts and Powerful Tools*. Melbourne, Futures Study Centre, 1990

یک بحث معرفت‌شناختی و ارایه‌ی مفاهیم و روش‌های آینده‌پژوهی که برای سطوح دانشجویی و دانش‌آموختگی مفید است.

- Richard Slaughter, *Futures: Tools and Techniques*. Melbourne, Futures Study Centre, 1995.

بهترین کتاب در حوزه‌ی آموزش آینده‌پژوهی است. ایده‌های پیچیده به شیوه‌ای فصیح بیان شده‌اند.

- Richard Slaughter, guest editor, special issue on "The Knowledge Base of Futures Studies," *Futures*, April, 1993.

این ویژه‌نامه به توسعه‌ی درک‌محوری آینده‌پژوهی جهت کمک به توسعه‌ی یک جامعه‌ی تعبیری و تفسیری پرداخته است. مقاله‌های عالی مارتا گرت درباره‌ی سناریوسازی، تونی جاج درباره‌ی استعاره‌ها، پیترو مول و رولف هومن درباره‌ی سازمان‌های آینده‌پژوهی غربی در این ویژه‌نامه وجود دارند. همچنین ده مقاله‌ی کوچک در مورد آینده‌پژوهی وجود دارد که اکنون

گسترش یافته و تبدیل به پایگاه دانشی آینده‌پژوهی (ملبورن، دی‌دی‌ام، 1996)، مجموعه‌ی سه جلدی با مقاله‌های ضیاء سردار در مورد آینده‌های چندفرهنگی، دیدگاه‌های جیمز دیتور درباره‌ی آینده‌های بدیل، ایوانا میلووویچ در مورد تحقیقات آینده‌پژوهی فمینیستی و دیدگاه‌های هازل هندرسون در مورد پایداری، کلم بزولد درباره‌ی روش‌های چشم‌اندازسازی، سام کول درباره‌ی مدل‌های جهانی و بسیاری از مؤلفان دیگر شده است. شاید بهترین کتاب درباره‌ی آینده‌پژوهی باشد.

- Richard Slaughter, ed., *New Thinking for a New Millennium*. London, Routledge, 1996.
یک راهنمای خوب برای مبتدیان حوزه‌ی آینده‌پژوهی که مجموعه‌ای از مقاله‌های وندل بل، جیمز دیتور، نیکولاس آلبری، جین پیچ (نظام‌های آموزش به عنوان عوامل تغییر: مرور کلی آموزش آینده‌پژوهی)، فرانسیس هاپینسون و بسیاری از صاحب‌نظران دیگر است.
- Godwin Sogolo, *Foundations of African Philosophy*. Ibadan, Ibadan University Press, 1993.
چارچوب ضروری موردنیاز جهت شروع اکتشاف آینده‌های آفریقا.

- Pitirim Sorokin, *Social and Cultural Dynamics*. Boston, Porter Sargent, 1957.
هنوز هم یکی از بهترین تحلیل‌های الگوهای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است. سورو کین بر این باور است که بعد از عصر فعلی آشوب، یک آینده‌ی درخشان، یکپارچه معنوی / مادی فراخواهد رسید.

- Bonnie Spanier, *IM/Partial Science: Gender Ideology in Molecular Biology*. Bloomington, Indiana University Press, 1995.
زیست‌شناسی غرق در پیش‌داوری‌های جنسیتی مختلف است و اثر ایدئولوژی جنسی درباره‌ی اجزای سازنده‌ی زندگی مطرح می‌شود و مثلاً اسم باکتری به عنوان ثبت مجدد مدل‌های سنتی روابط غالب / مغلوب بیان می‌گردد و ما را وادار به بازاندیشی درباره‌ی زیست‌شناسی آموخته شده در دانشکده و دبیرستان می‌کند.

- Oswald Spengler, *The Decline of the West*. Trans. Charles Atkinson. New York, Alfred Knopp, 1972.
رویکرد اسپنگلر به علم، تعبیری است و فرهنگ‌ها واحد وی حساب می‌شوند. تمام فرهنگ‌ها، هم‌چون موجودات زنده، از چرخه‌ی حیات تولد، رشد و نابودی پیروی می‌کنند. وی بر این باور

است که حقیقت تغییر اجتماعی را کشف کرده است. وی یک اثبات‌گرا نیست و باور دارد که حقیقت کم‌عمق و عمیق است. یک تاریخ کلان خلاق و روش مفیدی برای ارزیابی آینده‌های بدیل است.

- Joseph Stalin, *Dialectical and Historical Materialism*. New York, International Publishers, 1970.
به احتمال زیاد توسط استالین نوشته نشده است. این کتاب کوتاه به قوانین تاریخی مارکسیستی تحول (از کمی به کیفی، وحدت مخالفان و این که تغییر دیالکتیکی است) می‌پردازد. بخش اعظم تفکر تکاملی اخیر، پیچیدگی و نظریه‌ی آشوب اندیشه و تفکر خود را از این قوانین دیالکتیک گرفته‌اند، گرچه این ارتباط تاریخی را انکار می‌کنند.
- Bart van Steenberg, "Global Modeling in the 1990s: A critical evaluation of the new wave," *Futures*, Vol. 26, No. 1, 1994, 44–56.
مدل‌های جهانی اخیر مسیر خود را گم کرده‌اند و تحت سلطه‌ی پارادایم‌های اقتصادی هستند. هماهنگی با جنوب دیگر یک نگرانی نیست و در حالی که زبان توسعه‌ی پایدار پذیرفته شده، فقط در گفتار مطرح می‌شود. در سی سال گذشته بازنگری‌هایی عالی از این مدل‌سازی صورت گرفته است.
- Tony Stevenson and June Lennie, "Anticipating Applications for Digital Video Communications: Two Scenarios for Australia," *Technology Studies*, Vol. 2, No. 1, 1995.
به معرفی آینده‌پژوهی می‌پردازد و این رویکرد را در حوزه‌ی ارتباطات مطرح می‌سازد. خواهان وجود یک رویکرد همکاری و تکامل مشترک جهت برآورد اشکال مطلوب و استفاده از آن برای ارتباطات ویدیویی دیجیتال است. مقاله‌ای برجسته و مفید است.
- Christopher D. Stone, *Should Trees Have Standing: Towards Legal Rights for Natural Objects*. Los Altos, William Kaufmann, 1974.
از طریق تحلیل یک تصمیم حقوقی کالیفرنیا این نتیجه‌گیری حاصل می‌شود که بهترین راه جهت حفاظت از محیط‌زیست، چون نمی‌تواند خود اقدام به دادخواهی کند، تصویب حقوق طبیعت است. آن‌گونه که استون استدلال می‌کند گسترش بعدی حقوق بشر تا حدی غیرقابل تصور است. تحلیلی عالی است و دیدگاه‌های دادگاه عالی آمریکا در مورد یک پرونده ارایه می‌شود.
- Hal Stone and Sidra Stone, *Embracing Our Selves: The Voice Dialogue Manual*. Novato, California, New World Library, 1989.

یک کتاب بسیار مهم برای آینده‌پژوهان است. آن‌ها استدلال می‌کنند که ما دارای چند خود هستیم. اغلب یک خود غالب - خود جلو برنده یا تمام کننده - ظاهر می‌شود و خودهای دیگر را کنار می‌زنند. خودهای کنار زده شده، هنگامی که مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرند بازمی‌گردند و موجب بروز بحران‌های فردی احساسی یا سلامتی می‌شوند. مفهوم مهم و مدنظر آینده‌پژوهان آن است که آینده‌ی مورد غفلت واقع شده و کنار نهاده شده هنگامی که دوباره ترکیب نشود به عنوان یک بیماری اجتماعی فردی و جمعی ظاهر می‌شود.

- Majid Tehranian, "Communication and Theories of Social Change: A Communitarian Perspective," *Asian Journal of Communication*, Vol. 2, No. 1, 1991.

خلاصه‌ای درخشان از مطالعات ارتباطات و ترکیب عالی نظریه‌ی انتقادی، نظریه‌ی ارتباطات و آینده‌پژوهی است. دیدگاهی زیست‌بومی، فکری و معنوی و ارتباطی به آینده دارد.

- Pierre Teilhard de Chardin, *The Future of Man*. Trans. Norman Denny. New York, Harper and Row, 1964.

تاریخ کلان عظیم با بعد فکری - مسیحی و دارای پایه و اساس تکاملی است. این باور وجود دارد که ما در حال حرکت به سمت یک آینده‌ی مذهبی درخشان و نقطه‌ی امگا هستیم.

- William Irwin Thompson, *At the Edge of History*. New York, Harper and Row, 1971.

منتقد عقلانیت برنامه‌ریزی و تلاش‌هایی است که سعی در برنامه‌ریزی آگاهانه آینده دارند. تامپسون استعاره و ناخودآگاه را رد می‌کند و به ترکیب تاریخ کلان، اسطوره‌شناسی و چشم‌اندازهای آینده پرداخته است. با بهره‌گیری از دیدگاه افلاطون، ویکو، بلیک، مارکس، تیز، جانگ و مک‌لوهان به ارزیابی ساختار چهار مرحله پرداخته است. آینده همواره بیش از دانسته‌های ما است.

- William Irwin Thompson, *Pacific Shift*. San Francisco, Sierra Club 1985.

در این کتاب استدلال می‌شود که ما همواره مسایل و مشکلات خود را به دیگران صادر می‌کنیم اما هم‌اکنون یک حکومت جهانی خلق شده که مدیریت آن به طور فزاینده‌ای دشوار است. هم‌چنین در حوزه‌ی تغییر فرهنگ جهانی به سمت پاسیفیک تحقیق کرده است. کتاب دورنمای تخیلی: ساختن دنیا‌های اسطوره و علم، نیویورک، انتشارات سنت مارتین، 1989 به ترکیب

کیهان‌شناسی، علم، شاعری و تاریخ فرهنگی خودآگاه ادامه می‌دهد. نوشتاری درخشان و خیره‌کننده دارد.

- William Irwin Thompson and David Spangler, *Reimagination of the World*. Santa Fe, New Mexico, Bear and Company, 1991.

نگاهی انتقادی به عصر جدید و چشم‌اندازهای آن نسبت به آینده دارد. هر دو نویسنده به ارزیابی اشتباهات خود در سفرهای شخصی و نوشتارهای ارایه شده پرداخته‌اند. دارای رویکرد اسطوره‌ای به تحول جامعه و خود آگاهی است.

- Alvin Toffler, *The Adaptive Corporation*. New York, McGraw-Hill, 1985.

کتاب مطلوب و موردنظر من از میان آثار تافلر است که از تاریخ جامع کشاورزی به صنعتی به اطلاعات جهت درک تغییرات شرکت‌ها استفاده می‌کند. در حالی که او بحث‌های ترغیب‌کننده‌ای درباره‌ی ضرورت حجم و سلسله مراتب شرکت‌ها مطرح می‌سازد به مسایل قدرت، کنترل، ماهیت نظام جهانی سرمایه‌داری در اغلب موارد بی‌توجهی شده است. هنوز هم یک کتاب عالی است.

- Eckhart Tolle, *The Power of Now: A Guide to Spiritual Enlightenment*. Sydney, Hodder, 2004.

گذشته و آینده هر دو در زمان حال وجود دارند. تول از مفهوم حال در یک حس متحول‌کننده بهره می‌گیرد و به توسعه‌ی مفاهیم ضروری آینده‌پژوهی درون‌گرا پرداخته که تغییر اجتماعی و روشنگری در مرکز آن قرار دارد. آینده را از عقلانیت ابزاری نجات می‌دهد.

- Allen Tough, *Crucial Questions about the Future*. Lanham, MD, University Press of America, 1991.

آلن تاف سعی در مصادره‌ی ذهن شما درباره‌ی آنچه که آینده می‌تواند باشد ندارد بلکه پرسش‌هایی را مطرح می‌سازد که منجر به تحقیق می‌شود. او از خواننده می‌خواهد که در مورد فرض‌های خود درباره‌ی آینده پرسش کند و مسیرهایی برای آینده‌های بدیل را فراهم می‌سازد. یک متن مقدمه‌گونه و عالی است که خواندن آن سریع و راحت است.

- Dada Vedaprajnananda, ed., "Holistic Education, Preparing for the 21st Century", *New Renaissance*, Vol. 6, No. 3, 1996.

ویژه‌نامه مجله‌ی رنسانس جدید¹ به مسایل فکری، فرافردی، زنان، جهان سوم، اوایل کودکی، چندفرهنگی و آموزش آینده‌پژوهی پرداخته است.

1. New Renaissance

- Eric Voegelin, *The New Science of Politics*. Chicago, University of Chicago Press, 1987.

وجلین که خود مؤلف چندین کتاب درباره‌ی نظم و تاریخ است در این کتاب کلاسیک به ارزیابی حمله به مدرنیته پرداخته است. او این دیدگاه را مطرح می‌سازد که مدرن‌گرایان درک اشتباهی از معادشناسی مسیحیت در خلق مراحل گذشته، کلاسیک و مدرن دارند. مدرنیته درک اشتباهی از این چرخه دارد که زمانی برای تولد و زمانی برای مرگ وجود دارد. تراژدی‌های صد سال گذشته منجر به این اشتباه شده که تاریخ می‌تواند خاتمه یابد. آن‌گونه که مارکسیسم، نازیسم یا سرمایه‌داری می‌اندیشند. یک کتاب کوتاه است.

- W. Warren Wagar, *A Short History of the Future*. Third edition. Chicago, University of Chicago Press, 1999.

به طور کلی، کتاب‌هایی که به سناریوهای آینده می‌پردازند خسته‌کننده هستند. آن‌ها غیرمتعارف بوده و به ندرت می‌توان چیزی درباره‌ی جامعه یا فناوری از آن‌ها آموخت. بهتر است آن‌ها تمام مسیر را بپیمایند و داستان علمی - تخیلی بنویسند. با این حال نویسنده ناامید نمی‌شود. تاریخ کوتاه آینده سه آینده‌ی ممکن را ارائه می‌کند: یک دولت جهانی سوسیالیستی براساس انسان‌گرایی یکپارچه؛ یک آینده‌ی زیبا و تعاملی و آینده‌ی گشوده، زمین براساس محوریت غرب و این که هر چیز دیگری جدید است.

- Barbara Walker, *The Crone: Woman of Age, Wisdom and Power*. San Francisco, Harper and Row, 1985.

این استدلال را مطرح می‌سازد که چین و چروک صورت یک پیرزن باید بخشی از خرد و فرض شود و نه چهره‌ای که نیازمند جراحی پلاستیک است. بر آینده‌های جهانی مبتنی بر اسطوره‌های فمینیستی قدیمی متمرکز است.

- Paul Wallace, *Agequake: Riding the Demographic Rollercoaster Shaking Business, Finance and Our World*. London, Nicholas Brealey, 1999, 266 pages.

کتابی عالی که این ادعا را مطرح می‌سازد که کمی جمعیت بیش از حد مشکل عمده‌ی قرن بیست و یکم است. این امر به خصوص در کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه‌ی اقتصادی صادق است. جمعیت‌ها همچون نفت‌کش‌های غول‌پیکر هستند که تغییر جهت دادن آن‌ها دشوار است، اما اگر این کار صورت بگیرد، بخار کامل در جلو خواهد بود. به پیش‌نگری جنگ سنی پرداخته و این که کشورهایی با نرخ باروری پایین، همچون آلمان و ایتالیا، دچار

مشکل خواهند شد مگر آن که پذیرای مهاجرت بیش‌تر شوند. در طول تاریخ متوسط سن بیست سال بوده است اما اکنون 40-50 است.

- Immanuel Wallerstein, *The Politics of the World Economy: The States, the Movements, and the Civilizations*. London, Cambridge University Press, 1984.

جهان را یک نظام اقتصادی (یک بخش منفرد کار) و فرهنگی می‌بیند و به ارزیابی تلاش‌های جنبش‌های اجتماعی در تحول نظام می‌پردازد و به تنش بین مسایل اقتصادی، که جهانی است، و سیاست که محدود به مفهوم ملت - دولت است، می‌پردازد.

- Immanuel Wallerstein, "World System and Civilization," *Development: Seeds of Change*, Vol. 1, No. 2, 1986.

به ارزیابی آینده‌های نظام جهانی می‌پردازد و نتیجه‌گیری می‌کند که نظام سرمایه‌داری جهان به یک نظام سوسیالیستی جهانی تحول خواهد یافت که جهانی و مساوات‌طلب خواهد بود. دیگر دسته‌بندی‌های والرشتین عبارتند از: نظام‌های فرهنگی کوچک و امپراتوری‌ها. نظام‌های فرهنگی زیرمجموعه‌ی امپراتوری‌ها هستند و امپراتوری‌ها نیز ثابت ندارند. این تنها نظام سرمایه‌داری جهانی است که تمام مخالفان را تحلیل بوده است. اما هم‌چون نظام‌های قبلی، تحول خواهد یافت.

- R. B. J. Walker and Saul Mendlovitz, *Contending Sovereignties*. Boulder, Lynne Rienner Publishers, 1990.

منتقد علوم سیاسی و روابط بین‌الملل متعارف بوده و به ارزیابی اشکال جدید حاکمیت می‌پردازد. این استدلال را مطرح می‌سازد که نظریه‌ی روابط بین‌المللی خود بخشی از مشکل و مسأله‌ی خلق آینده‌های بهتر با بهره‌برداری از دیدگاه اقتصادی روابط اجتماعی است. واقع‌گرایی جدید بحث حاکمیت را خاتمه می‌بخشد و نه این که آن را بگشاید.

- Burton Watson, *Ssu-Ma Chien: Grand Historian of China*. New York, Columbia University Press, 1958.

تعبیر و تفسیر عالی دیدگاه سوماچین فیلسوف چینی دوران کهن است. آیا تائو در تاریخ عمل می‌کند؟ مراحل تاریخ کدامند؟ از دیدگاه چین رابطه‌ی خردمند - شاه است که در هنگام از بین رفتن تائو مداخله می‌کند. در نتیجه تاریخ و آینده چرخه‌ای هستند و با ظهور و سقوط تائو حرکت می‌کنند. هنگامی که خرد و یادگیری از هم منفک شوند، آن‌گاه جامعه دچار انحطاط می‌شود. یک آینده‌پژوه از عصر کهن است.

- Paul Wildman and Sohail Inayatullah, "Ways of Knowing, Civilization, Communication and the Pedagogies of the Future," *Futures*, Vol., 28, No. 8, 1996, 723–740.

با بهره‌گیری از موردکاوی‌های آموزش آینده‌پژوهی در مجموعه‌های چندفرهنگی که افراد دنیاهای خود را می‌شناسند، به ارزیابی مسایل می‌پردازد. خواهان وجود رویکردهای چندلایه‌ای در آموزش آینده است.

- "Scenarios: the Future of the Future," *Wired*, Special issue, 1995.

نوشتار هوشمندانه و اغلب مضحک درباره‌ی سناریوها است. یک ویژه‌نامه‌ی خوب و آسان است که متن "سال‌های سخت" در آن به خوبی نوشته شده است.

- Sanghan Yea, "Are We Prepared for World Population Implosion," *Futures*, Vol. 36, No. 5, 2004, 583–602.

این بحث مناقشه‌آمیز را آغاز می‌کند که احتمالاً بحث کمبود جمعیت در حول و حوش سال 2050 آغاز خواهد شد. با استفاده از نمونه‌های کره‌شمالی و روسیه این استنباط مطرح می‌شود که افت اقتصادی محتمل است. نظام اقتصادی باید تحول یابد و مفاهیم کودکان و مادری باید غریزی شمرده شوند.

- Lee Kuan Yew, "The Vision of Asia," *The Muslim*, 20 March 1992, 1.

مقاله‌ای کوتاه اما ارزشمند است. کلید دستیابی به ثروت توسط کشورهای فقیر داشتن یک دیدگاه مذهبی این جهانی و پویایی فناورانه‌ی خارجی جهت آغاز این فرآیند و رهبری قوی جهت خلق سیاست اجماعی و متحد، پایان بخشیدن به نظام فئودالی و مالکیت زمین و سرمایه‌گذاری و پس‌انداز است و سرانجام: صادرات و صادرات.

بخش سوم

پیوست‌ها

مفاهیم پایه در آینده‌پژوهی

آینده‌ی استفاده‌شده: یک آینده‌ی استفاده‌شده را خریداری کرده‌اید؟

آینده‌ی انکارشده: کدام آینده‌ها را انکار کرده‌اید؟

آینده‌های بدیل: بدیل‌ها کدامند؟

اتحاد داخل و خارج: آیا چشم‌انداز با سناریوها با راهبرد با نشانگرها در یک خط است؟ آیا راهبرد

کلی با استعاره‌های فردی و جمعی هم‌خوانی دارد؟

مدل‌های تغییر اجتماعی: نظریه‌ی شما درباره‌ی تغییر اجتماعی چیست؟

خلاصه‌ای از چهار نوع آینده‌پژوهی

تجربی

- دانستن آینده.
- کنترل آینده (پول در آوردن، گسترش مرزها، خلق نظریه‌ی غالب).
- جهان عینی وجود دارد.
- زبان شفاف است و پیش‌داوری فرهنگی وجود ندارد.
- باید ارزش‌ها را مشخص ساخت.
- یک موجودیت جهانی (نجات روح‌ها یا یافتن حقیقت، علم و مذهب).
- هدف دستاورد ابزاری است.
- باید از مسایل غیرتجربی اجتناب ورزید چرا که منجر به بی‌عملی و انفعال می‌شود.
- دانش در گفتمان رسمی از طریق روشنفکران کلیدی تولید می‌شود و قدرت خود را با یک سیاست اثرگذار حفظ می‌کند و روابط نیرومندی بین روشنفکران با شرکت‌ها و دیوان‌سالاران وجود دارد.

تعبیری

- تصاویر آینده.
- نسبی‌گرا.
- زبان از نظر فرهنگی مبهم است اما وجود مسایل جهانی ممکن است.

- مقایسه‌ی بین فرهنگ‌ها منجر به بصیرت و دانش واقعی می‌شود.
- ارزش‌ها در خلق آینده نقش مرکزی دارند و بزرگ‌ترین منابع ما هستند.
- تعالی در اغلب موارد مهم‌ترین ارزش فرهنگی است.
- جهان عینی وجود دارد اما شرح‌های مختلفی درباره‌ی آن ارایه شده است.
- می‌توان درباره‌ی آینده بحث و مذاکره کرد.
- هدف تحقیق درباره‌ی بافتارهای متفاوت تفکر است.

انتقادی و نقادانه

- برآشتن روابط قدرت.
- نمی‌توان دنیای عینی را شناخت زیرا تحت تأثیر تاریخ، فرهنگ و خودانگاره قرار دارد. معنا در معرفت و دیگر ساختارهای تاریخی گنجانده شده است.
- جهان عینی مشکل‌زا است (یعنی داستان «حفره» کافکا)، شاید خودآگاهی ما متحد ما نباشد و در واقع دشمن ما باشد.
- علم ایدئولوژی خاص مدرنیته است.
- زبان با توجه به پیچیدگی دستور (گرامر) مبهم است - یعنی دیدگاهی خاص به عامل داده می‌شود، چه کسی اقدام می‌کند؟ - خود، خدا، جامعه؟
- تعالی یک رویکرد تاریخی خاص است که دایمی نیست اما ریشه در یک معرفت خاص دارد.
- ما از طریق زبان جهان را می‌شناسیم، زیرا هرگز نمی‌توانیم واقعاً بدانیم که چه چیزی را می‌دانیم، پرسش تحقیق آن است که ما چگونه می‌دانیم و سیاست زبان مورد استفاده جهت توصیف جهان واقعی، استعاره، چیست.

یادگیری حین عمل برآوردی

- هدف خلق بدیل‌ها از طریق پرسش از آینده است.
- عینی و ذهنی هر دو صحیح هستند.
- تعامل بین معانی و اقدامات مهم‌ترین مؤلفه است.
- زبان از طریق خلق جوامع معانی و انجام کار تشکیل می‌شود.
- آینده ثابت نیست بلکه به طور دایمی موردبازنگری مجدد قرار می‌گیرد.

- واقعیت فرآیند - بنیاد است.
- یادگیری مبتنی بر دانش برنامه‌ریزی شده و طرح پرسش به علاوه‌ی روش‌های کسب اطلاع و دانستن است.
- یادگیری از اقدام، از طریق تجربه کردن.
- مشارکت - از تمام شرکت‌کنندگان خواسته شود بگویند آینده را چگونه می‌بینند.
- موضوع تحقیق با همکاری پاسخ‌گویان تهیه شود، آینده به طور متقابل تعریف شود.

خلاصه‌ای از آینده‌پژوهی پساساختاری

ساختار و شالوده‌شکنی

چه کسی در سطح دانش برتری دارد؟ چه کسی در سطوح اقتصادی، اجتماعی و غیره به نتیجه می‌رسد؟ چه کسی ساکت است؟ سیاست حقیقت چیست؟

تبارشناسی

کدام گفتمان‌ها در تشکیل زمان حال پیروز بوده‌اند؟ چگونه در تاریخ سفر کرده‌اند؟

فاصله‌گیری

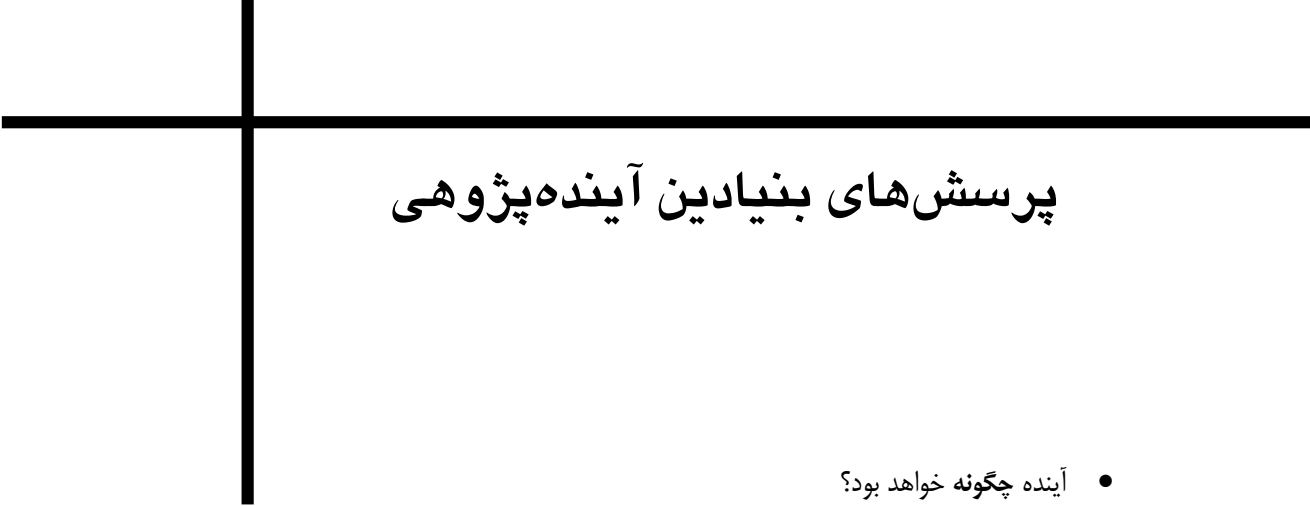
کدام سناریوها زمان حال را قابل توجه ساخته‌اند؟ آن را ناآشنا، غریبه یا غیرطبیعی ساخته‌اند؟

گذشته‌ها و آینده‌های دیگر

کدام تعبیر گذشته معتبر است؟ کدام تاریخ‌ها زمان حال را دچار مشکل می‌کنند؟ از کدام چشم‌انداز آینده جهت حفظ وضعیت فعلی استفاده می‌شود؟ کدام چشم‌انداز یکپارچگی زمان حال را برهم می‌زند؟

نظام‌بخشی مجدد دانش (باستان‌شناسی)

چگونه نظم بخشیدن به دانش در میان تمدن‌ها، جنسیت‌ها و معرفت‌های مختلف، متفاوت است؟ چه چیزی یا چه کسی، "دیگری" محسوب می‌شود؟ چگونه نظم‌های فعلی را غیرعادی می‌سازد؟



پرسش‌های بنیادین آینده‌پژوهی

- آینده چگونه خواهد بود؟
- از چه چیز باید بیم داشت؟
- چه چیزی در پیش‌نگری و ترس از آینده مورد غفلت واقع می‌شود؟
- بدیل‌ها کدامند؟
- می‌خواهیم آینده چگونه باشد؟
- چه چیزی باید رخ دهد تا آینده‌ی مرجح را خلق کند؟

شش ستون آینده‌پژوهی

MATDCT

1. نگاشت گذشته، حال و آینده

- تاریخ مشترک
- پویش محیطی
- مفهوم‌بخشی پویش - مثلث آینده‌پژوهی (فشار، کشش، وزن)
- نگاشت راهبردی - چشم‌انداز آینده‌پژوهی

2. برآورد آینده

- تحلیل موضوع‌های نوپدید
- چرخه‌ی آینده‌پژوهی - نتایج و پیامدهای مسایل
- دسته‌بندی براساس قدرت تأثیرگذاری، قابل اقدام

3. زمان‌بندی آینده - تاریخ کلان و آینده‌ی کلان

- خطی، چرخه‌ای، دوشاخگی، پاندولی، مارپیچ
- پیامدهای دیدگاه‌های متفکران بزرگ بر روندهای بلندمدت

4. تعمیق و عمق بخشیدن به آینده

- تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
- شیوه‌های کسب اطلاع و دانش

- چهارضلعی، نگاشت داخلی و خارجی

5. خلق بدیل‌ها برای زمان حال

- سناریوها

- 0 پیشران منفرد
- 0 دو پیشران
- 0 ساختار نمونه
- 0 محتوای نمونه
- 0 سناریوهای جهانی
- 0 تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
- 0 کشمکش‌ها و تناقض‌ها
- 0 محتمل، مرجح، ممکن، باورپذیر
- 0 سازمانی
- 0 آینده‌های انکار شده و ترکیبی
- نوآوری اجتماعی
- 0 فوت و فن

6. تحول حال و خلق آینده

- استفاده از آینده
- چشم‌اندازسازی
- 0 تحلیلی
- 0 طرح پرسش
- 0 ناخودآگاه
- پس‌نگری
- یادگیری حین عمل برآوردی

اداره یک کارگاه آینده‌پژوهی

- نگاشت گذشته، حال و آینده: خلق تاریخ و زمان حال مشترک. استفاده از مثلث آینده‌پژوهی و چشم‌انداز آینده‌پژوهی جهت نگاشت آینده
- برآورد آینده: بهره‌گیری از تحلیل موضوع‌های نوپدید و چرخه‌ی آینده‌پژوهی
- زمان‌بندی آینده: استفاده از تاریخ کلان جهت تمایز الگوهای بزرگ تغییر اجتماعی
- تعمیق آینده: استفاده از تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها و آینده‌نگاری چهار ربع دایره
- خلق بدیل‌ها: استفاده از سناریوها
- تحول آینده: استفاده از چشم‌اندازسازی، پس‌نگری و یادگیری حین عمل برآوردی.

ده روش

1. تاریخ مشترک

یک ابزار کارگاهی ساده جهت کمک به شرکت کنندگان در کارگاه جهت نگاشت گذشته است. هدف این تمرین پی بردن جمعی به این نکته است که کدام مسایل در طی دهه های گذشته تغییر کرده اند و کدام یک ثابت مانده اند. همچنین پیوندهای بین رویدادهای کلان، میانی و خرد، اغلب شخصی، مورد اکتشاف و کاوش قرار می گیرند. با اذعان به این مطلب که گذشته - تحلیلی و احساسی - به شرکت کنندگان در کارگاه، فضای حرکت به سمت نگاشت آینده های بدیل و خلق آینده ی مطلوب را می دهد.

گام نخست: شرکت کنندگان در کارگاه به ترتیب در کنار یک کاغذ بلند (نصب شده بر روی دیوار) قرار می گیرند و روندها و رویدادهای مهم را می نویسند. آنها می توانند کلان (تغییرات جهانی در عرصه های فناوری، جریان های تجاری و تغییرهای اجتماعی)، میانی (تغییر در قوانین اثرگذار بر یک سازمان خاص) و خرد (رویدادهای فردی) باشند. گام دوم: شرکت کنندگان در مورد نگاشت کلی گذشته فکر می کنند و به خصوص دنبال پیوستگی ها¹ و ناپیوستگی ها خواهند بود.

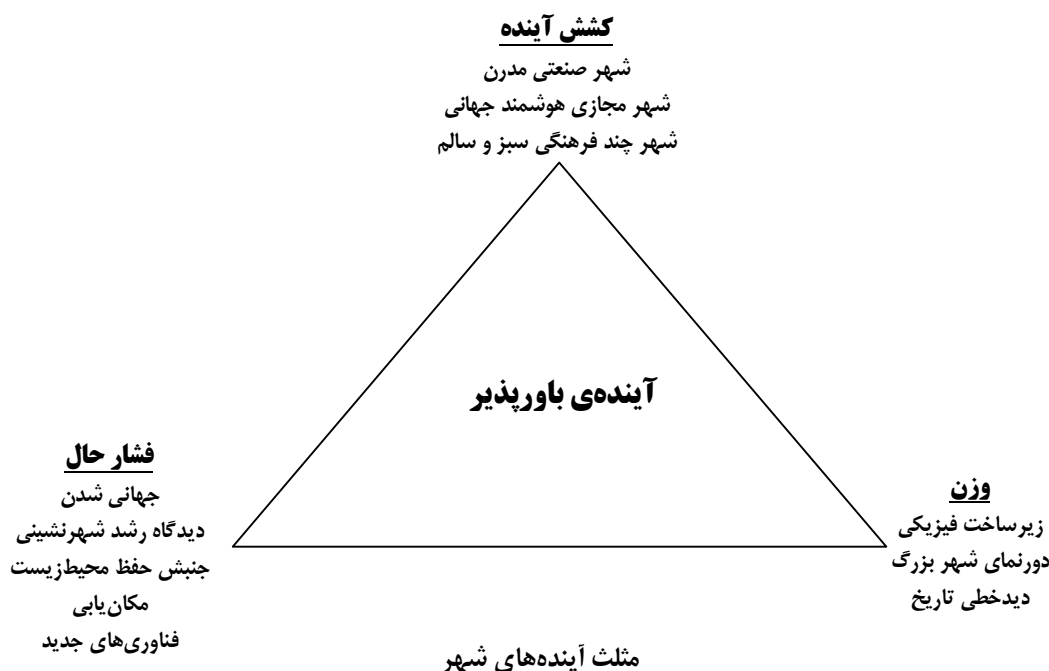
2. مثلث آینده‌پژوهی

مثلث آینده‌پژوهی به نگاشت سه بعد کیفی متفاوت از آینده می‌پردازد که آینده‌ی باورپذیر را به وجود می‌آورند. بعد نخست کشش یا تصویر آینده است. در اغلب مواقع تصاویر رقیب وجود دارند: یک تصویر غالب، یک تصویر رقیب و تصاویر حاشیه‌ای. تصاویر دیداری و نه تحلیل داده‌محور هستند.

بعد دوم فشارها یا پیشران‌های تغییر است. آن‌ها معمولاً به‌طور کلی شامل فشارهای اقتصادی، فناوریانه، سیاسی و جمعیت‌شناختی هستند و به راحتی کمی می‌شوند.

بعد سوم وزن‌ها یا موانع تغییر است. آن‌ها می‌توانند عمیق - جنسیت، طبقه، قومیت - یا موانع نهادی (مقاومت در مقابل تغییر) باشند.

با نگاشت یک سازمان یا عنوان تحقیق در طول سه ضلع، آینده‌ی باورپذیر بهتر درک می‌شود. همچنین می‌توان راهبردهای مناسب سازمانی و نهادی را توسعه داد. باید بر توسعه‌ی یک تصویر جدید و به چالش کشیدن وزن‌های فعلی یا فشارهای آینده و یا ترغیب یا کنار نهادن پیشران‌های خاص متمرکز شد؟ یا بر هر سه باید متمرکز شد؟



3. تحلیل موضوع‌های نوپدید

مسائلی نوپدید دارای دو بعد پیش‌نگری و بنیان‌فکنی هستند. بعد پیش‌نگری اطلاعاتی درباره‌ی آینده‌های بالقوه به ما می‌دهد و بعد بنیان‌فکنی پرسش‌هایی درباره‌ی فرض‌های ما درباره‌ی زمان حال مطرح می‌سازد.

مسائلی نوپدید باید محرک، مناقشه‌آمیز و شاید حتا مضحک باشند. اگر توافق فوری در مورد آن صورت گرفت به احتمال زیاد یک روند و نه مسأله‌ی نوپدید است.

فرض‌ها

تمام فرایندها الگو دارند؛ پیش از ظهور واقعی آن‌ها سایه‌های بلند و ردپاهای فعالیت ظاهر می‌شوند.

الگو اغلب به شکل منحنی اس است.

می‌توان منحنی اس را به سه مرحله تقسیم کرد: ظهور، روند و مسأله.

در سطح ظهور

داده و اطلاعات کمی اندکی وجود دارد یا هیچ داده‌ای وجود ندارد.

احتمال وقوع آن پایین است.

اگر مسأله‌ی موردنظر گسترش یابد آن گاه اثر آن بسیار زیاد خواهد بود.

توانایی بالا جهت تأثیرگذاری برجهت مسأله

در اغلب موارد مسأله‌ی موردنظر نخست در حاشیه‌ی مسیرهای غالب کسب اطلاع و دانش وجود دارد.

در سطح روند

داده و اطلاعات کمی اما اغلب مناقشه‌آمیز وجود دارد.

مسأله در وضعیت میانی تبدیل شدن به یک مسأله کامل قرار دارد.

وجود روند برای واحدهای تحقیق مشهود است.

در سطح مسأله

مسأله ظاهر شده است.

وجود حس‌های نیرومند در تمام جوانب مسأله

حجم بالایی از داده‌ی کمی

مؤسسه‌های سیاست‌گذاری در مورد مسأله تحقیق می‌کنند
توانایی تغییر جهت مسأله محدود است.
"این نکته مهم است که با موقعیت‌های نوپدید در وضعیتی که هنوز قابل شکل‌دهی هستند و
پیش از تبدیل شدن آن‌ها به موجودیتی کاملاً محکم (انعطاف‌ناپذیر) آشنا شد."
برتراند دوژنل¹

یافتن مسایل نوپدید

1. پویش

پویش تنها بر متن‌های خاص متمرکز نیست و بر شباهت‌ها و تفاوت‌های بین متن‌های مختلف
ویدیویی، داستان‌گویی و دیگر اشکال ارایه متمرکز است.
نکته‌ی کلیدی تشخیص امر نامتعارف و غیرمعمول است؛ چه چیزی با الگو هم‌خوانی ندارد.
پژوهشگر باید در جستجوی مسایل غیرعادی یا بحران‌های پارادایم‌های فعلی باشد.
توسعه‌ی مهارت پویش چندین سال طول می‌کشد و نیاز به مطالعه‌ی هم‌زمان در چند حوزه
دارد.

2. برون‌یابی²

در این تکنیک فرد به برون‌یابی کار تا مرحله‌ی محال می‌پردازد. مثلاً براساس سطوح اجتماعی
فعلی، زنان تا هزار سال دیگر به جایگاه برابر دست نخواهند یافت.

3. دیالکتیکی

راهبرد این روش جستجوی تناقض‌ها و مخالفت‌های فرهنگی، فناورانه، اقتصادی و سیاسی در
یک نظام است. این تضادها اغلب به مسایل نوپدید اشاره دارند: سخن در مقابل اقدام واقعی؛
اطلاعات غنی و ضعیف؛ فناوری و طبیعت.

4. نظریه‌ی بزرگ³

در این تکنیک، با ارزیابی نظریه‌های بزرگ متفکران نمونه می‌توان مناطق مورد اکتشاف را
یافت (دیدگاه‌های مارکس، ابن‌خلدون، سارکار و مک لوهان). تمرکز بر روی الگوهای کلان
تغییر، تمام تاریخ است. این روش به تشخیص پارادایم‌های نوپدید کمک می‌کند و به ما
می‌گوید که به کجا نگاه کنیم.

1. Bertrand De Jouvenal

2. Extrapolation

3. Grand theory

5. آینده‌های بدیل

در این روش این پرسش‌ها مطرح می‌شود: دامنه‌ی کامل آن‌چه که می‌تواند رخ دهد چیست؟ چگونه شرایط کنونی تحول می‌یابند، فرو می‌پاشند یا ادامه می‌یابند؟ کدام شگفتی‌سازها می‌توانند بر زمان فعلی اثر بگذارند؟ فرد باید همواره این پرسش را مطرح سازد: چه چیزی دیگری، چه چیز دیگری.

6. پیشگام¹

در این تکنیک، مکان‌هایی خاص پیشرو فرض می‌شوند. مثلاً در آمریکا، فلوریدا و کالیفرنیا در اغلب موارد روندهای جدید را هدایت می‌کنند، ایالت‌های دیگر از آن‌ها پیروی می‌کنند. آینده‌ی یک مکان اغلب تاریخ دیگری است، البته این نکته هم مهم است که باید مسایل موجود در مکان‌های که به‌طور کلی پیشرو و رهبر فرض نمی‌شوند رصد شوند.

4. پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر ... ؟ و چرخه‌ی آینده‌پژوهی

پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر ... و چرخه‌ی آینده‌پژوهی از مسایل نوپدید و پیامدهای آن‌ها استفاده می‌کنند. پیامدها براساس تأثیرهای نخست، دوم و سوم ساختار بندی می‌شوند. می‌توان در مرحله‌ی بعد از این پیامدها برای توسعه‌ی سناریوها استفاده کرد. پرسش‌های چه اتفاقی می‌افتد اگر، مسایل ممکن انتخابی برای احتمال وقوع یا مسایل انتخابی قدرت تأثیر و اثر هستند. بررسی پیامدها در حالی از بهترین شرایط خود برخوردار است که به اکتشاف مسایل فردی (هویت)، جهانی (تصویر بزرگ) و مجموعه‌های نهادی (در کجا چه کاری انجام می‌گیرد) پردازد. مثال‌ها:

- چه اتفاقی می‌افتد اگر آفریقا تبدیل به مرکز اقتصاد جهان شود؟
- چه اتفاقی می‌افتد اگر کوالالمپور تبدیل به یکی از مراکز پیشرو آموزش در سطح جهان شود؟
- چه اتفاقی می‌افتد اگر ربات‌ها دارای حقوقی خاص خود شوند؟
- چه اتفاقی می‌افتد اگر شرکت‌های فراملی ارتباطات به حاکمیت دست یابند و اقدام به صدور گذرنامه برای شهروندان کنند؟

1. Bell Weather

- چه اتفاقی می‌افتد اگر مقر مرکزی سازمان ملل با مجموع کارکنان خود که صد نفر هستند به جزایر کوک¹ انتقال یابد؟
 - چه اتفاقی می‌افتد اگر 50 درصد تمام رهبران جهان زن باشند؟
 - چه اتفاقی می‌افتد اگر کودکان اکثر تصمیم‌های سیاسی حساس را بگیرند؟
- گروه‌ها باید به تحقیق در این مورد بپردازند که هر رویداد چه معنا و مضمونی برای زندگی فردی، دنیا و کار آن‌ها دارد.
- چرخه‌ی آینده‌پژوهی روشی برای اکتشاف پیوندها و روابط بین این مسایل و محیط نظام بزرگ‌تر است. پیامدهای منطقی آن در طی زمان از طریق این ابزار توسعه می‌یابند.

5. پارادایم‌ها

پارادایم‌ها قوانین داخلی موجود جهت مشاهده‌ی دیگران، جهان و طبیعت است. آن‌ها ابزارهایی جهت کمک به نگرش متفاوت به آینده هستند.

پارادایم‌های جدید در اغلب موارد از حاشیه و خارج از پارادایم غالب ظاهر می‌شوند.

افرادی که در یک پارادایم قدیمی سرمایه‌گذاری کرده‌اند نمی‌توانند یک پارادایم جدید را ببینند و اغلب به‌طور فعال در مقابل پارادایم جدید مقاومت می‌کنند.

آن‌چه که پیش از این متفاوت فرض شده تبدیل به موضوعی عادی می‌شود.

افرادی که قادر به برآورد پارادایم‌های نوپدید هستند بر افرادی که انعطاف‌ناپذیر هستند برتری دارند.

کسب آگاهی بیش‌تر درباره‌ی این موضوع که دیگران پارادایم‌های متفاوتی دارند منجر به تحمل بیش‌تر و پذیرش دیگران می‌شود.

تغییر پارادایم‌ها در واقع اختراعات، ایده‌ها، محصولات جدید و قوانین تغییر نوآوری‌های رفتار هستند.

فرهنگ‌ها پارادایم‌های متفاوتی در مورد چگونگی انجام کارها دارند و در نتیجه گفتگوی بین فرهنگی دشوار است.

پارادایم امری دایمی و ابدی نیست؛ یک جهان‌بینی داخلی است و در نتیجه می‌تواند تغییر کند.

افرادی که قادر به برآورد پارادایم‌های نوپدید هستند بر افرادی که انعطاف‌پذیر هستند برتری دارند.

1. Cook Islands

کسب آگاهی بیش‌تر درباره‌ی این موضوع که دیگران پارادایم‌های متفاوتی دارند منجر به تحمل بیش‌تر و پذیرش دیگران می‌شود. آینده‌های تکرگرا وجود خواهد داشت. انعطاف‌پذیری پارادایم موجب موفقیت فردی و کاری بیش‌تر می‌شود. چالش موجود درک پارادایم‌های متفاوت است.

مثال‌های پارادایم

جهان‌بینی ما تعیین می‌کند که چه چیزی را ببینیم. ما پدیده‌ها را آن‌گونه که هستند نمی‌بینیم بلکه تاریخ، چارچوب نهادی و پیش‌داوری‌های فرهنگی آن‌چه را که باید ببینیم یا نبینیم را مشخص می‌سازند.

1. رکود اقتصادی در مقابل رشد اقتصادی. افرادی که رکود را تجربه کرده‌اند به پس‌انداز پول و کالا می‌پردازند. افرادی که خرج نکرده‌اند و نکرده‌اند، این موضوع را وام می‌گیرند که دلارهای آن‌ها در آینده ارزان‌تر خواهند شد.
2. هنگامی که بحرانی وجود دارد، فرد مذهبی آن را خواست خدا می‌داند و باید آن را بپذیرد یا منتظر تغییر باشد. از نظر یک فرد مادی، بحران یک اتفاق است.
3. هنگامی که یک دارونما به فردی داده می‌شود که منجر به بهبودی وی می‌گردد، می‌گوییم: این دارونما وی را معالجه نکرد، بلکه تنها یک دارونما بود، ذهن درگیر کلک و حقه شده است. اما از منظر یک پارادایم متفاوت، این موضوع بسیار مهم است. ذهن می‌تواند خود را قانع کند که براساس یک داروی قلبی خود را معالجه کند و این امر رخ می‌دهد.
4. پارادایم متعارف آن است که مسیر حل مشکلات ترافیکی داشتن جاده‌های بیش‌تر است، ولی این پارادایم فراموش می‌کند که وجود جاده‌های بیش‌تر منجر به افزایش شمار خودروها می‌شود. به مسأله‌ی پارادایم رشد پرداخته نشده است.
5. تناسخ روح در مقابل زندگی. افرادی که به پارادایم تناسخ باور دارند اغلب این پرسش را مطرح می‌سازند که چرا فردی در یک کشور خاص متولد شده است. این امر دیدگاهی کاملاً متفاوت از این باور است که والدین فرزندان خود را به دنیا می‌آورند.
6. خودروی آمریکایی به درد خودشان می‌خورد که ناشی از ناتوانی در تغییر و تولید خودروهای کوچک‌تر است. چه کسی می‌خواهد این خودروها را براند؟ ژاپنی‌ها خودرو مشابه‌ای نمی‌سازند.

7. رئیس یک سازمان غیردولتی از مدل سنتی سلسله مراتبی اروپایی استفاده می‌کند. او قادر به فعالیت در یک سازمان غیردولتی مشارکتی نیست و همه را غیروفا دار و در حال توطئه علیه خود می‌بیند. دیگران خود را در حال کار در یک سازمان مشارکتی و خلاق می‌بینند. با تحول هر چه بیش‌تر و بیش‌تر اختیارات و قدرت رئیس - به‌عنوان تسهیل‌گر و رهبر و نه مدیر - او قادر به تنظیم دیدگاه خود است.

8. در پزشکی چینی، یک نفر به‌طور فعال مسئولیت سلامت فردی خود را برعهده می‌گیرد و هنگامی که سالم است به دیدار پزشک می‌رود. در مراقبت بهداشت غربی، فرد هنگامی نزد پزشک می‌رود که بیمار باشد. مسئولیت فردی در مقابل مدیریت بحران خارجی وجود دارد.

6. تحلیل لایه‌ای

1. بافتار

- چگونه مسأله چارچوب‌بندی می‌شود و راه‌حل آن خلق می‌گردد.
- زبان خنثی نیست بلکه بخشی از تحلیل است.
- خردمندانه‌ترین شیوه‌ی تحقیق در سطوح بالا و پایین تحلیل و گفتمان‌های تشکیل‌دهنده‌ی آن‌ها جریان دارد.

2. سطوح افقی

- شناسایی مسأله (مشکل و مسأله چیست؟)
- راه‌حل آن (راه‌حل چیست؟)
- حل‌کننده‌ی مشکل و مسأله (چه کسی آن را حل می‌کند؟)
- منبع اطلاعات مسأله (مسأله راه‌حل در کجا به‌صورت متن در می‌آید؟)

3. سطوح عمودی

- توصیف رسمی عمودی "لیتانی" مسأله
- 0 به نظر می‌رسد مسأله و مشکل موجود غیرقابل حل است و یا وظیفه دولت یا قدرت حاکم است که آن را حل کند.
- 0 مسئولیت فردی بسیار اندک

- 0 اغلب به صورت خبر به نظر می‌رسد. نظام بین دولتی و شرح‌های متعارف واقعیت به آن می‌پردازند. رویکردهای کوتاه‌مدت وجود دارد. دولت مسأله را حل می‌کند.
- تحلیل علوم اجتماعی
 - 0 عوامل تاریخی کوتاه‌مدت کشف می‌شوند.
 - 0 تلاش جهت کشف متغیرهای علی (همبستگی، علت، نظریه و نقد نظریه‌های دیگر)
 - 0 در اغلب موارد دولت یا یک گروه ذی‌نفع انحصارطلب حاکم است.
 - 0 در اغلب موارد راه‌حل یک جامعه‌ی مدنی در تعامل با نهادهای دیگر (ارزش‌ها با ساختارها) است - مشارکت‌ها اغلب به عنوان یک قطعه و بخش اقدام شده یا در نشریه‌ی محافظه‌کار ظاهر می‌شوند.
- تحلیل گفتمان / جهان‌بینی
 - 0 مسأله از طریق چارچوب تحلیل مشخص می‌شود.
 - 0 تمرکز نیرومندی بر تبارشناسی مسأله وجود دارد.
 - 0 قالب‌های زیادی وجود دارند: پارادایم‌ها، چارچوب‌های ذهنی، گفتمان‌ها
 - 0 راه‌حل اغلب در تحول آگاهانه، جهان‌بینی متغیر و بازاندیشی سیاست واقعیت قرار دارد.
 - 0 راه‌حل مبتنی بر اقدام بلندمدت براساس تعامل متغیرهای بسیار است.
 - 0 اغلب در نشریه‌های حاشیه‌ای / جانبی ظاهر می‌شود.
- تحلیل اسطوره / استعاره
 - 0 مسأله توسط اسطوره‌ی اصلی (ساختارهای ناخودآگاه تفاوت، الگوهای دوگانه) پدید می‌آید.
 - 0 راه‌حل از طریق کشف اسطوره و تصور استعاره‌های بدیل به دست می‌آید.
 - 0 در اغلب موارد در کار هنرمندان و چشم‌اندازهای اسرارآمیز ظاهر می‌شود.
 - 0 راه‌حل به ندرت دارای طرح منطقی است.
- تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها: موردکاوی
 - 0 لیتانی - ترافیک بانکوک، آلودگی، زمان انتظار (به کارگیری مشاوران)
 - 0 راه‌حل - ساخت جاده‌های بیش‌تر، افزایش کارآمدی و بازده نظام
 - 0 بازیگران - پیمانکاران، دولت
- علت‌های اجتماعی - شهرنشینی، توسعه‌ی سریع، رشد اقتصادی

- راه حل - تحول اقتصاد صنعتی به اطلاعاتی (ارتباط راه دور یا استفاده از تلفن همراه)
- توسعه برنامه ریزی حمل و نقل یکپارچه - گسترش گزینه های مسافرت
- بازیگران - شرکت ها، مراکز بین المللی
- جهان بینی - صنعت گرایی، دورنمای شهر بزرگ، استعمارگرایی (اقتصاد غیرمتمرکز، بومی گرایی)
- راه حل - تحول مدل توسعه، عدم تمرکز عمیق
- تمرکز بر کشاورزی، اعتبار کار
- بازیگران - روشنفکران مردمی، جنبش های اجتماعی
- اسطوره - غرب بهترین است، هر چه بزرگ تر، بهتر (رهبری و استعاره های جدید)
- راه حل - تمرکز بر استعاره های بومی، وضعیت های پیش و پسامدرن دانستن
- بازیگران - اسرارآمیز بودن، هنرمندان حاشیه ای، رهبران فرهنگمند

7. سناریوها

1. تعریف هدف (چرا این کار را انجام می دهیم)
2. جمع آوری داده (شماره ها)
3. تعیین متغیرهای کلیدی (پیشران های خلق آینده کدامند، مثلاً فناوری، فرهنگ)
4. ارزیابی بسیاری از گذشته ها (گذشته های بسیار که زمان حال را خلق کرده اند)
5. شفاف سازی زمان حال (زمان حال را چگونه می بینید)
6. شناسایی بازیگران (چه کسی آینده ها را شکل خواهد داد)
7. انتخاب فرض ها (مبتنی بر این امر که کدام متغیرها و کدام سطح نفوذ وجود دارند) (رشد بالا یا پایین)
8. خلق متغیرهای میانی (خانواده، قانون، دولت، خود، آموزش)
9. سناریوسازی (مثلاً داستان ها، برش هایی از زمان)
10. ارزیابی گزینه ها (مبادله) (منافع و هزینه ها، روش اس دیلو آتی¹)
11. ارزیابی توصیه ها (طرح و بیان آینده های فرارو، کدام رشته ای اقدام بهترین است) (پول، قدرت، ابزار - اهداف)

1. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)

زمان استفاده از سناریوها

سناریوها به محدودسازی عدم قطعیت کمک می‌کنند. یک شرکت باید در صورت وجود شرایط زیر از سناریوها استفاده کند:

1. عدم قطعیت بالا (نسبت به توانایی فرد در پیش‌بینی یا تعدیل)
2. شگفتی‌های بسیار پرهزینه‌ای در گذشته رخ داده‌اند.
3. فرصت‌های جدید ناکافی درک و خلق می‌شوند.
4. کیفیت تفکر راهبردی پایین است (مثلاً برنامه‌ریزی راهبردی بسیار عادی و معمولی شده است).
5. صنعت شاهد وقوع تغییرات عمده یا در شرف وقوع این تغییرات بوده است.
6. وجود یک زبان و چارچوب کاری مشترک امری مطلوب است که بدون تنوع و اختلاف فاحش وجود داشته باشد.
7. تفاوت عقاید عمده‌ای وجود دارد، هر یک از آن‌ها مزایای خاص خود را دارد.
8. رقبای شما از برنامه‌ریزی سناریویی استفاده می‌کنند.

انواع سناریو / آینده‌ها

1. یک پیش‌ران

- فناوری
- جمعیت‌شناسی
- ارزش‌ها

2. دو پیش‌ران

قطب‌های متضاد منطق‌های سناریو را خلق می‌کنند. دو متغیر جهت خلق چهار سناریو مورد استفاده قرار می‌گیرند. مثلاً، اگر ما از رهبری اقتدارگرا در مقابل تسهیل‌گر به عنوان یک بعد و صنعتی در مقابل سازمان‌یادگیرنده / اصلاح‌گر به عنوان بعد دیگر استفاده کنیم چهار آینده خلق می‌شوند سناریو 1: اقتدار گرا - صنعتی، سناریو 2: اقتدارگرا - یادگیرنده / اصلاح‌گر، سناریو 3: تسهیل‌گر - صنعتی، سناریو 4: تسهیل‌گر - یادگیرنده / اصلاح‌گر.

3. نمونه‌ی ساختاری (رایه شده توسط جیمز دیتور)

- رشد مداوم
- فروپاشی
- بازگشت به گذشته‌ی تصور شده (وضعیت ثابت)

- تحول
- 4. نمونه‌ی محتوایی (ارایه شده توسط تونی استیونسن)
- جوامع مصنوعی
- شمول گایا
- بازگشت به بیم و ترس
- کسب و کار معمول
- 5. سناریوهای جهانی
- فناوری گایا
- تکامل و پیشرفت
- محصورسازی
- تقسیم جهانی
- فروپاشی تمدن
- 6. تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
- سناریوها از هر سطح مشتق می‌شوند.
- قالب‌ها از ساختار تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها پیروی می‌کنند (لیتانی، نظام‌مند، جهان‌بینی و اسطوره)
- 7. تناقض‌ها و نزاع‌ها (ارایه شده توسط یوهان گالتونگ)
- سناریوها براساس نزاع‌های غالب - ثروت و فقر، شمال و جنوب، امپراتوری و محلی - شکل می‌گیرند.
- 8. نوع‌شناسی کلاسیک (روی آمارا و همکاران)
- ممکن - دامنه‌ی بدیل‌ها
- باورپذیر - محتمل‌ترین
- محتمل - احتمالی (با توجه به روندهای فعلی)
- مرجح - مطلوب
- 9. سازمانی (پیتر شوارتز و همکاران)
- بهترین حالت
- بدترین حالت
- غیرمتعارف

- کسب و کار معمول
- 10. انکار شده و ترکیب شده (هال و سیدرا استون)

- مرجع
- انکار شده
- ترکیب شده
- غیرمتعارف

سناریوها - مزایا و منافع آن‌ها

- طرح احتمال - ممکن است چه چیزی به خطا رود.
- فاصله گرفتن از زمان حال - زمان حال را قابل توجه می‌سازد - تغییر امروز
- برآورد ناشناخته‌ها - پیوند با آینده
- مدیریت پیچیدگی - تصاویر آینده
- یافتن فرصت‌های جدید - رشد، ارایه‌ی خدمات عمومی بهتر
- درک و مدیریت عدم قطعیت‌ها - هنگامی که واقعاً از موضوعی اطلاع نداریم چه کار باید بکنیم
- کمک به شفاف‌سازی بدیل‌ها جهت اتخاذ تصمیم‌های بهتر در امروز
- اندیشیدن درباره‌ی نادانسته‌ها - گشودن فضاها
- توسعه‌ی ظرفیت سازمانی - اندیشیدن درباره‌ی سازمان یادگیرنده

راهنمادهای سناریو

1. پایدار. راهبرد یا مسایل در هر سناریو کارایی دارد؛ شاید به اندازه‌ی کافی انعطاف‌پذیر نباشد، صرفاً به تأیید مجدد آن‌چه که شما انجام داده‌اید بپردازد.
2. گلوله‌ی توپ: انتخاب یک سناریو و توسعه‌ی راهبرد براساس آن، طی مسیر آن، جستجو برای یافتن بهترین سناریو صورت می‌گیرد، چه اتفاقی می‌افتد اگر شما اشتباه کنید؟
3. ترکیبی: ترکیبی و تطبیق راهنمدها و تخصیص بودجه، عدم انتظار برای رسیدن دقیق به هدف، اما کسب اطمینان از حرکت در مسیر درست، مسیری ایمن و امن است.

4. تجزیه شده: انعطاف‌پذیر - چابکی. عدم تعهد به حرکت، تا این که یک سناریو خاص آماده‌ی خروج و حرکت به سمت یک آینده‌ی متفاوت در صورت تغییر شرایط باشد. سیال و ترکیبی است.

5. فرا - یافتن سعادت خود، کشف داخلی. سناریوها احتمال‌ها و نقاط راهنمای کنترل پیشرفت امور هستند. به علایم تغییر، پساراهبردی و یادگیری حین عمل برآوردی حساس هستند. ایجاد توازن بین داخل و خارج بسیار دشوار است. کشف و اجرای کار بسیار زمان‌بر است.

8. فوت و فن¹

این تکنیک با استفاده از تحلیل ساختاری - کارکردی یک مؤسسه یا ساختار خاص را تجزیه می‌کند.

پرسش‌ها نوشته می‌شوند تا بدیل‌ها را به زمان حال منتقل سازند. مثلاً ممکن است فردی این پرسش را مطرح سازد: اگر دادگاه‌ها در حال حاضر برخورد خصمانه‌ای دارند، دیگر روش‌های حل پرونده‌ها و اختلاف - حکمیت و داوری، میانجیگری و غیره کدامند، یا در حال حاضر مدرسان دانشگاه‌ها باید دارای مدارک آموزشی متعدد باشند. راه‌های دیگر تعیین اعتبار مدرسان (مثلاً تجربه زندگی) و انتقال دانش بدون حضور مدرسان (مثلاً اینترنت) کدامند؟ با شالوده و ساختار شکنی یک مؤسسه یا سازمان، بازنگری متغیرهای کلیدی یک ضرورت است. این امر به حرکت در فراسوی تمرین‌های آرمان‌گرایانه یا کاملاً مبهم چشم‌اندازسازی کمک می‌کند.

در حالی که همه‌ی ما خواهان وجود مؤسساتی مشارکتی و باز هستیم یا این که دیوان سالار نباشند، جزییات این سازمان کدامند؟

برای پرورش پرسش‌ها باید به موارد زیر پرداخت:

1. مأموریت سازمان
2. نقش‌های سازمان
3. مؤلفه‌های آن
4. ابعاد
5. بازیگران
6. بودجه

1. Nuts and Bolts

7. رابطه با سازمان‌های مشابه
8. چرخه‌ی زمان آن
9. مسئول آن کیست
10. رهبری
11. فرهنگ آن
12. رابطه با جامعه به‌عنوان یک کل
13. تصویر عمومی آن
14. محصول آن
15. ساختمان‌های آن

این پرسش‌ها یک فهرست کنترل مرحله‌ی ابداع مجدد هستند.

فوت و فن: نظام قضایی به‌عنوان یک موردکاوی طراحی

- به‌طور کلی از صفات زیر برای توصیف دادگاه‌ها استفاده می‌شود: خصمانه، دیوان‌سالار، گذشته‌گرا، فزاینده، مردسالار، رویه‌ای و برد - باخت. صفاتی که دیگران برای توصیف طرح شما بیان می‌کنند کدامند (مادی‌گرا، برد - برد)؟
- در حال حاضر، تنها انسان‌ها، دولت و شرکت‌ها نقش برجسته‌ای دارند. کدام پدیده‌های دیگر می‌توانند نقش برجسته‌ای داشته باشند (طبیعت، جوامع)؟
- در حال حاضر، دادگاه‌های آمریکا براساس ساختار زیر قرار دارند: استیناف (یعنی دادگاه آخرین فرجام، دادگاه میانی طرح دادخواست‌ها، عمومی (مدنی و جزایی) یا حوزه‌ای خاص (خانواده، ترافیک) یا دادگاه‌های قضایی محدود (مدنی رسیدگی‌کننده به پرونده‌های تا حد خاصی از اختلافات مالی، جرایم جزایی خاص). ساختارهای دادگاه بدیل کدامند (مثلاً، دادگاه علم، یافتن راه‌حل بدیل دادگاه متمم)؟
- معیار فعلی ارجاع یک پرونده به دادگاه، میزان اختلاف مالی و جدی بودن جرم است. معیارهای دیگر کدامند (تأثیر عمومی پرونده، تأثیر بر نسل‌های آینده)؟
- قضات به شیوه‌های مختلف در حوزه‌های قضایی متفاوت انتخاب می‌شوند. به‌طور کلی می‌توان به انتخاب هواداران یا مخالفان، انتخاب توسط مجلس قانون‌گذاری یا یک کمیسیون قضایی، انتصاب توسط فرماندار و تأیید مجلس قانون‌گذاری اشاره کرد. روش‌های متفاوت دیگر برای انتخاب قاضی کدامند (انتخاب توسط وکلا)؟

- معیارهای فعلی قضاوت و داوری عبارتند از: مدرک حقوق، احترام حرفه‌ای، تجربه، شهروند و عضو گونه‌های انسانی بودن. معیارهای دیگر کدامند؟ آیا به معیارهای کنونی نیاز داریم؟
 - در حال حاضر بودجه‌ی دادگاه‌ها از طریق مجلس، دولت‌های شهر یا منطقه یا ترکیبی از آن‌ها تأمین می‌شود. بودجه‌ی مجلس نیاز به اعمال فشار غیرمستقیم و طرح درخواست رسمی براساس نیازها دارد. دیگر شیوه‌های کسب بودجه کدامند (مثلاً، بودجه‌بندی خودکار براساس بار و حجم پرونده‌ها، درصد مشخصی از کل بودجه دولت)؟
 - عناصر بودجه‌ی فعلی دادگاه‌ها عبارتند از: هزینه‌ها (... میلیون دلار یا ... درصد بودجه‌ی ایالت شما)، قاضی‌های تمام‌وقت (...) و کارکنان (...). حجم بودجه‌ی مرجع و موردنظر نظام دادگاه شما چقدر است؟
 - در حال حاضر از فناوری برای پردازش واژه، مدیریت پروژه، رایانامه (ایمیل) و نمابر (فاکس) استفاده می‌شود. دیگر کاربردهای فناوری کدامند (مثلاً نظام‌های کارشناسی قضایی)؟
 - قضات و مدیران در حال حاضر در مورد شغل و از طریق برنامه‌های خاص آموزش می‌بینند. دیگر راهبردهای آموزشی کدامند (مثلاً، یک آکادمی)؟
 - در حال حاضر، پرونده‌هایی که وارد دادگاه‌ها می‌گردند شمرده می‌شوند، دیگر مسیرهای ممکن کدامند؟
 - در حال حاضر وکلا (خصوصی، دادیار و عمومی) نماینده‌ی دادرخواهان هستند. در طرح شما چه کسانی این وظیفه را برعهده دارند؟
 - جلسات استماع در دادگاه‌ها برگزار می‌شوند. دیگر مکان‌های ممکن و احتمالی برای حل اختلاف کدامند (ارتباط ویدیویی، استماع الکترونیکی)؟
- دادگاه‌ها دارای ابعاد و مأموریت‌های زیر هستند:**
1. شاخه‌ی دولت - حفظ قانون اساسی
 2. نظام فرعی نظام حقوقی - هماهنگی و ارتقای عدالت میان نظام‌های فرعی
 3. نهاد اجتماعی - برآورد و پاسخ‌گویی به نیازهای متغیر قضایی عموم مردم
 4. یک عامل عمومی - استفاده‌ی اقتصادی و کارآمد از منابع
 5. محل حل اختلاف - حل سریع و عادلانه اختلاف مطرح شده
 6. آیا ابعاد و مأموریت‌های فوق را قبول دارید؟ ابعاد و مأموریت‌های دیگر (مثلاً، نهاد سیاسی - شکل بخشیدن به سیاست عمومی) کدامند؟

9. چشم‌اندازسازی آینده

سه نوع تصور چشم‌اندازسازی و تصویرسازی چشم‌انداز

تصور منطقی

برون‌یابی روندهای فعلی جهت نشان دادن بیهودگی و انتهای آن‌ها و فراهم ساختن امکان ظهور ایده‌های جدید، می‌توان با تمرکز بر منحنی‌های رشد تصاعدی (به جای منحنی‌های خطی یا منحنی‌های اس) مشکل روندهای کنونی را به راحتی دید.

تصور انتقادی و نقادانه

ارزیابی نقادانه خواهان تحقیق عمیق‌تر و جستجوی ضعف‌های ساختاری در وضعیت موجود و در نتیجه خلق محیط و بافتار آینده‌های بدیل است. این نقد عمیق‌تر از نقد سنتی است که تنها نشان می‌دهد چه چیزی اشتباه است.

تصور خلاق

تصور خلاق به یک علت کاملاً جدید می‌پردازد و مفاهیم غالب را به میزان زیادی می‌شکند. تصور خلاق به یک عصر جدید حیات می‌بخشد و زمان و مکان ظهور آن را تصور می‌کند.

معیارهای یک چشم‌انداز

1. مشروعیت میان جامعه‌ی تعبیری
2. باید با لایه‌ی فیزیکی واقعیت تماس داشته باشد (جهان مادی کالاها و خدمات)
3. باید به نوعی به دیدگاه‌های متعارف عقلانیت بپردازد، حتا اگر با آن‌ها در تضاد باشد.
4. باید موجب افتخار افراد باشد.
5. نباید در آینده‌ای بسیار دور (که آرمان‌شهر و دست‌نیافتنی به نظر برسد) یا بسیار نزدیک (و در نتیجه مملو از سیاست احساسی، و بدبینی نسبت به تغییر تحول‌گرا) باشد.

6. باید نقش رهبری و پیشگامان را دوباره تعریف کند.

7. باید اسطوره‌ای باشد.

"چشم‌اندازسازی آینده، خلق چشم‌اندازی برای کشش و حرکت یک تمدن به سمت جلو و نه القای طمع و ترس است."

توصیف چشم‌انداز

سه نوع چشم‌اندازسازی وجود دارد:

1. چشم‌اندازسازی تحلیلی: پروراندن مطلب در بافت سناریوها، یعنی بهترین حالت یا مرجع
 2. چشم‌اندازسازی طرح پرسش: از طریق تسهیل‌گر توسعه و گسترش می‌یابد. تسهیل‌گر پرسش‌هایی درباره‌ی آینده‌ی یک آینده‌ی مرجع از افراد موردنظر می‌پرسد - کار، بازی و فناوری چگونه خواهند بود. در این آینده چه کار می‌کنید؟
 3. دیداری‌سازی خلاق - دسترسی به بخش شهودی ذهن - تصویری و شنیداری است و در واقع یک سفر داخلی و اکتشاف است که توسط تسهیل‌گر هدایت می‌شود. در چشم‌اندازهای تحلیلی و طرح پرسش، نکات زیر از اهمیت زیادی برخوردارند:
 1. توصیف چشم‌انداز آینده باید دارای ویژگی‌های زیر باشد:
 - همراه با جزئیات
 - مبتنی بر آینده‌ی مطلوب (باورپذیر نه فانتزی) یا
 - آینده‌ی احتمالی، اگر روندهای کنونی ادامه یابد به‌طور منطقی چه اتفاقی خواهد افتاد
 - فردی - مثلاً کار و ازدواج من چگونه خواهد بود؟
 2. پاسخ‌گویان باید دارای ویژگی‌های زیر باشند:
 - احساس ایمنی در طرح خلاقیت
 - احساس ایمنی مستند و معتبر بودن
 - مورد چالش قرار گیرند.
 3. پاسخ‌ها باید دارای ویژگی‌های زیر باشند:
 - پایداری
 - یک فهرست آرزو نباشند.
 - تناقض‌های دیدگاه‌های پاسخ‌گویان بررسی شود. مثلاً ممکن است فردی خواهان دنیایی عاری از آلودگی باشد و همچنین خواهان آن باشد که هر فردی بر روی این سیاره (زمین) دارای خودروی شخصی باشد.
 - بازی نقش، روش بهتری در پیش‌نگری مسایل نسبت به اخذ کارشناسان یا پیش‌نگری کمی است.
- در دیداری‌سازی خلاق، به‌طور کلی نه گام وجود دارد:
- گام نخست: احساس آرامش، بستن چشم‌ها

گام دوم: راه رفتن تا حصار
 گام سوم: نگریستن به فراتر از حصار
 گام چهارم: رفتن به مکان چشم‌انداز
 گام پنجم: توصیف همراه با جزییات مسأله‌ی مشاهده شده (دیداری، شنیداری، بو و غیره)
 گام ششم: رفتن به یک زمین مرتفع‌تر، نگاهی هم‌چون چشمان یک پرنده به آن چه که جریان دارد.
 گام هفتم: بازگشت به زمین
 گام هشتم: بازگشت به حصار و عبور از آن
 گام نهم: حرکت و نوشتن تفکرات خود

10. پس‌نگری

پس‌نگری برنامه‌ریزی معکوس است، فرض می‌شود که آینده رخ داده است و چالش فراروی ما به یاد آوردن گذشته است. نتیجه‌ی یک پس‌نگری موفق افزایش تأثیرگذاری و قدرت سازمانی است.

- آینده به یادآورده می‌شود.
- رویدادها و روندها جایابی می‌شوند.
- می‌توان به شیوه‌های مختلف آن‌ها را براساس نشانه‌های بسیار مهم تجزیه کرد (رویدادهای تحول‌زا؛ دیگران در کار خود مشغول چه اقداماتی هستند؛ رویدادهای جهانی؛ کانال‌های توزیع و غیره).
- پس‌نگری‌ها در بازه‌های زمانی ده تا صد ساله انجام می‌گیرد.
- در حالی که تخیل مهم است، یک توالی منطقی نیز اهمیت زیادی دارد.
- استفاده از بازه‌های زمانی دارای اهداف چندگانه است.
- نشان می‌دهد آینده چگونه تغییر می‌کند، آینده‌ی مطلوب یا باورپذیر چگونه رخ خواهد داد.
- توانمندسازی افراد برای کار در مسیر آینده‌ای که بدان باور دارند.
- پس از پس‌نگری از افراد خواسته می‌شود پاسخ دهند کدام رویدادها و روندها را مسئول می‌دانند و اتفاق خواهند افتاد. به‌طور کلی، یادآوری نزدیک‌ترین داده‌ها به زمان حال (مثلاً 2027) دشوارتر از همه است. یادآوری داده‌های گذشته (مثلاً 2007) از همه آسان‌تر است.

تسهیل‌گر باید از مشارکت‌کنندگان بخواهد اجازه دهند خلاقیتشان فوران یابد و حافظه‌شان جریان پیدا کند.

پس از توافق بر سر عناصر راهنما، باید یک تداوم منطقی وجود داشته باشد. تسهیل‌گر باید به تناقض‌ها اشاره کند و اطمینان حاصل نماید که حافظه‌ی گروه علاوه بر خلاق بودن، منطقی نیز است.

گام نخست: تصور این امر که فردی در یک آینده‌ی مطلوب یا محتمل به سر می‌برد.
گام دوم: مشارکت‌کنندگان گذشته را به یاد آورند. مثلاً در بیست سال گذشته چه اتفاقی افتاده که امروز خلق شده است.

گام سوم: نگاشت گذشته - رویدادها و روندهای کلیدی
گام چهارم: ارایه‌ی مجدد رویدادها و روندها به‌عنوان راهبردهای قابل اقدام.

دیگر کتاب‌های مدنظر سهیل عنایت‌ا...

- Futures Studies: Methods, Emerging Issues and Civilizational Visions. Brisbane, Prosperity Press, 1998. CD-ROM. Sohail Inayatullah and Paul Wildman, editors.

تام آبلس ویراستار، در افق (on the Horizon) چنین می‌گوید: "یک بوفه‌ی فکری برجسته با تنوع وظایف خاص جهت رفع نیازهای یک فرد مبتدی یا قدیمی دنیای آینده‌پژوهی ... یک ضیافت واقعی."

- The Views of Futurists: Volume 4 of The Knowledge Base of Futures Studies. Melbourne, Foresight International, 2001. CD-ROM. Sohail Inayatullah.

آینده‌پژوهان روش‌های مطلوب خود را پیشنهاد می‌کنند، به ارایه‌ی روندهایی که بنا بر باور آن‌ها آینده‌های کوتاه و بلندمدت بشریت را شکل می‌دهند، می‌پردازند و چشم‌انداز خود از آینده را توصیف می‌کنند. هر مدخل داستانی از یک آینده‌پژوه و آینده‌ی متفاوت را بیان می‌دارد.

- Macrohistory and Macrohistorians. Westport CT, Praeger, 1997. Johan Galtung and Sohail Inayatullah, editors.

مایکل مارین سردبیر نشریه‌ی فیوچرز سروی چنین می‌گوید: "گالتونگ و عنایت‌ا... تحلیل تأثیرگذار ایده‌ها و زندگی بیست تاریخ‌دان کلانگر با نمایش تصویری نحوه‌ی تغییر جهان‌بینی‌های تغییر تاریخی را جمع‌آوری کرده‌اند ... یک تحلیل بهت‌انگیز و ارزشمند از یک عنوان غیرمتعارف."

- The University in Transformation: Global Perspectives on the Futures of the University. Westport, CT. Bergin and Garvey, 2001. Sohail Inayatullah and Jennifer Gidley, editors.

وندل بل استاد ممتاز جامعه‌شناسی دانشگاه یل چنین می‌گوید: "سهیل عنایتا... و جنیفر گیدلی به بحران‌های فعلی آموزش عالی با گردآوری مجموعه‌ای از مقالاتی که حتماً باید مطالعه شوند پاسخ داده‌اند. کار آن‌ها به شیوه‌ای استوار مبتنی بر روندهای گذشته است، مؤلفان غربی و غیرغربی این مقاله‌ها تفکر متعارف را به چالش کشیده‌اند و به اکتشاف آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح دانشگاه‌ها پرداخته‌اند. این کار دست اول به ما کمک می‌کند که از وقوع یک فاجعه‌ی بالقوه‌ی آموزشی اجتناب ورزیم."

- Youth Futures: Comparative Research and Transformative Visions. Westport, CT. Praeger, 2001. Jennifer Gidley and Sohail Inayatullah, editors.
به اکتشاف این امر می‌پردازد که چگونه جوانان آینده را تصور می‌کنند. این کتاب به نظریه‌پردازی در این حوزه می‌پردازد که چگونه آینده از جوانان گرفته می‌شود و چگونه آینده‌پژوهی می‌تواند آموزش دبیرستانی را متحول سازد. موردکاوی‌های پژوهشی نحوه‌ی نگرش جوانان اقضا نقاط جهان به آینده ارایه شده است.
- Transforming Communication: Technology, Sustainability and Future Generations. Westport, CT, Praeger, 2001. Sohail Inayatullah and Susan Leggett, editors.
این کتاب به اکتشاف اثر فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات بر نسل‌های آینده می‌پردازد. این مجموعه مقالات به‌طور خاص بر این امر متمرکز است که چگونه می‌توان از فناوری جهت خلق آینده‌های پایدارتر استفاده کرد.
دیوید رایت استادیار دانشگاه فیوچر، هاکودیت ژاپن چنین می‌گوید: "کتابی بینش‌ساز، جذاب، چنددیدگاهی و مملو از خرد نامتعارف است. این کتاب که برگزیده‌ای از مقالات است به تدوین دیدگاه‌های متمایز محققان پیشرو بین‌رشته‌ای پرداخته و به‌عنوان یک نقطه‌ی دو راهی نشان‌دهنده‌ی توان بالقوه‌ی تحول / تعالی شناسایی شده‌ی ارتباطات و فناوری‌های ارتباطات و مهم‌تر از آن وجود ارتباط برای بهتر شدن تعامل‌های انسانی، باز طراحی اجتماعی و بازسازی محیطی است."
- Situating Sarkar: Tantra, Macrohistory and Future Generations. Maleny, Australia, Gurukul, 1999. Sohail Inayatullah.
یوهان گالتونگ استاد مطالعات صلح: "کاملاً ممتاز و عالی".
آلن تاف استاد ممتاز دانشگاه تورنتو: کاری عظیم است که نکات زیادی از آن آموختم و الهام‌بخش است.
- Transcending Boundaries: P. R. Sarkar's Theories of Individual and Social Transformation. Sohail Inayatullah and Jennifer Fitzgerald, editors.

اولیور دبلیو مارکلی استاد علوم انسانی دانشگاه هوستون در کلیرلیک چنین می‌گوید: "پی.آر. سارکار، در مسیر خود بزرگتر از آرنولد توین بی تاریخ‌دان بزرگ است. سارکار نه تنها رشد و افول اجتناب‌ناپذیر ناشی از مرحله‌ی "اکتسابی - سرمایه‌داری را در تکامل اجتماعی که اکنون تأثیر عمیقی بر غرب گذاشته است نشان می‌دهد، بلکه هم‌چنین دیدگاهی خردمندانه درباره‌ی آن‌چه که باید انجام شود مطرح می‌سازد."

- Understanding Sarkar: The Indian Episteme, Macrohistory and Transformative Knowledge. Leiden, Brill, 2001. Sohail Inayatullah.

در این کتاب تحلیل زندگی و آثار پی.آر. سارکار با استفاده از روش تحقیق پسا ساختاری جهت تحلیل نظریه‌های خود آگاهی و تاریخ اجتماعی سارکار انجام شده است.

رایان ایزلر مؤلف کتاب "پیاله و شمشیر، خوشی و مسرت مقدس و فرزندان فردا" چنین می‌گوید: "سهیل عنایت... در این کار محققانه و الهام‌بخش دیدگاه‌های پرابهات راینجان سارکار چشم‌انداز ساز، نظریه‌پرداز و فعال اجتماعی اهل هند را مطرح می‌سازد و به شیوه‌ای ماهرانه به ترکیب دیدگاه خود از سنت‌های تحقیق غربی و شرقی پرداخته و به تاریخ از منظر غیروپایی نگاه کرده است و هم‌چنین به تفکرات چند تن از مشهورترین تاریخ‌دانان غرب پرداخته است. این کتاب نه تنها بسیار آموزنده است بلکه به‌طور کامل به دیدگاه سارکار یعنی انسان‌گرایی جدید پرداخته است، خود آگاهی موجود که ما بخشی از یک کل به هم مرتبط هستیم و جامعه‌ی خوب جامعه‌ای است که به مدیریت مسایل می‌پردازد تا به‌طور هماهنگ نیازهای فکری و معنوی افراد خود را نشان دهد."

- Islam, Postmodernism and other Futures: A Zia Sardar Reader. London, Polity Press, 2003. Edited by Sohail Inayatullah and Gail Boxwell.

بهترین کار ضیاء سردار آینده‌پژوه مسلمان است که فردی جامع‌الاطراف می‌باشد.

- The Causal Layered Analysis Reader (CLA): Theory and Case Studies of an Integrative and Transformative Methodology. Tamsui, Tamkang University Publications, 2004.

معرفی یک روش‌شناسی جدید با استفاده از دیدگاه‌های چندین نویسنده‌ای که از این روش استفاده کرده‌اند. جیمز دیتور استاد گروه علوم سیاسی دانشگاه هاوایی چنین می‌گوید: "روش تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها عنایت... نخستین روش و نظریه‌ی جدید آینده‌پژوهی از هنگام معرفی روش دلفی در تقریباً چهل سال پیش است. روشی بسیار مطلوب برای دسته‌بندی دیدگاه‌های مختلف و پرداختن به آینده‌ها و استفاده از آن‌ها جهت کمک به گروه‌ها در مسیر

اندیشیدن درباره‌ی آینده‌ها به شیوه‌ای بسیار مؤثرتر نسبت به استفاده‌ی صرف از یک لایه، که اکثر نظریه‌ها و روش‌ها این گونه رفتار می‌کنند، است."

- Neohumanist Educational Futures: Liberating the pedagogical intellect. Tamsui, Tamkang University, 2006. Sohail Inayatullah, Marcus Bussey and Ivana Milojevic, editors.

آینده‌پژوهی آموزشی انسانی جدید از طریق ایجاد پیوند بین انسان‌گرایی جدید (گسترش انسان‌گرایی از طریق دربرگیری طبیعت و معنویت عمیق) با آموزش و تفکر آینده‌پژوهی این حوزه‌ی جدید را ارایه کرده است.

دکتر کاتلین کسون استاد آموزش کودکی شهری در پردیس بروکلین دانشگاه لانگ آیلند چنین می‌گوید: "اگر آینده‌ی سیاره‌ای به هر چیزی به غیر از فرهنگ بازاری جهانی (که همراه با بحران‌های فناورانه، سیاسی، محیطی، نظامی و اجتماعی است) پردازد، آن‌گاه خود آگاهی و اقدامات تفکری ناشی از آن باید تغییر زیادی کند. آموزش یک عنصر بسیار مهم این تغییر پارادایم است، و گفتمان آموزشی فعلی تقریباً به‌طور انحصاری به نمرات آزمون، پاسخ‌گویی دیوان‌سالارانه، استانداردسازی دانش و آماده‌سازی دانشجویان برای اقتصاد جهانی می‌پردازد. در این دورنمای بی‌روح، کتاب فوق یک نفس عمیق از تقویت فضا و هوای فکری است. این مقاله‌ها به ترکیب درک‌های قدیمی و پسامدرن از عمق و غنای جذاب می‌پردازند و یک پارادایم خرد - شتابان تفکر و عمل آموزشی به‌وجود می‌آورند که ما را از آینده‌ی ویرانشهری¹ در حال ظهور به سمت یک عصر اخلاقی پویا و جدید صلح، پایداری، عدالت اجتماعی و بسترسازی توان بالقوه‌ی بشر رهنمون می‌سازد."

1. Dystopian

چند تقریظ بر کتاب پرسش از آینده

"سومند و مفید".

موری می¹، دانشکده یادگیری زندگی و زیست بوم
اجتماعی، دانشگاه وسترن سیدنی، سیدنی، استرالیا

"سهیل عنایت... به عنوان یک مدرس و پژوهشگر آینده پژوهی به مرور ارزشمند روش‌ها، نظریه‌ها و مفاهیم بنیادین مطالعه‌ی آینده پرداخته است. نویسنده علاوه بر ارایه‌ی کتابشناسی جامع و همراه با توضیح، چهل صفحه متن پیوست فراهم ساخته که رویکردهای اصلی مطالعه‌ی آینده، روش‌های کلیدی در پیش‌نگری و غیره را مطرح ساخته است. هدف از نوشتن این کتاب فراهم ساختن یک کتاب کاربردی برای مدیران و فعالان اجتماعی است ولی متن آن در کلاس کاربرد بیش‌تری دارد تا این که به عنوان مقدمه‌ای بر آینده پژوهی فرض شود." نشریه فیوچریست (می - ژوئن 2003)

"آینده پژوهی مطالعه‌ی نظام‌مند آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح، جهان‌بینی‌ها و اسطوره‌های هر آینده است." دلایل پشت سر این مطالعه نه تنها علمی هستند بلکه به تحول آینده می‌پردازند، در نتیجه دنیای پایدارتری را می‌توان خلق کرد. فصل‌های کتاب به توصیف

1. Murray May

تفاوت‌های بین آینده‌پژوهی و تحلیل سیاست، انواع آینده‌پژوهی (پیش‌بینی، تعبیری، انتقادی و نقادانه، یادگیری حین عمل برآوردی)، سناریوها به‌عنوان روش بنیادین، تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها (گشودن فضای گذشته و حال جهت خلق آینده‌های بدیل)، طرح آینده‌پژوهی در محیط‌های چند فرهنگی، تفکر نسل‌های آینده (یک رویکرد بین نسلی ارزش‌مدار متعهد به خانواده سیاره‌ای)، تاریخ کلان و آینده، نقاط اوج و فرود کار آینده‌پژوهی (صبر، مشارکت واقعی، سناریوهای بدیل، چشم‌انداز مرجح، استعاره‌ها و به‌گزینی)، روندها در آینده‌پژوهی (به سمت یادگیری حین عمل برآوردی، پیچیدگی و آینده‌های اخلاقی)، استفاده از آینده جهت تحول سازمان‌ها، پرسش و پاسخ یک مدیر پرمشغله که ارزش تفکر آینده‌پژوهی را نمی‌داند، یادگیری حین عمل در میان تمام ذی‌نفعان (توانمندسازی نتایج عاقلانه‌تر، زیرا در مورد اهداف بحث می‌شود)، طرح پرسش لایه‌ای (یک فرایند انعکاسی از گشودن فضاها)، خلق یک سازمان یادگیرنده (پیش‌بینی‌های همواره چالش‌برانگیز یا ارایه‌ی پیش‌بینی‌های بدیل)، تغییر و فرسودگی بعد احساسی، ضرورت خلق یک آینده‌ی موفق (رهبری، یادگیری حین عمل، پویای محیط، حضور ذی‌نفعان، ارزیابی، طرح‌های احتمالی) پرداخته‌اند.

مایکل مارین، فیوچر سروی

"کتاب پرسش از آینده بهترین مقدمه‌ی کوتاه در حوزه‌ی آینده‌پژوهی است که تاکنون دیده‌ام".

جوزف ادو زین¹، متخصص شبکه سایبر، کارشناس مشاوره کسب

و کار آندرسون و کارشناس پیشین شرکت زیراکس پارس

1. Joseph Edozein

واژه‌نامه

Age-Cohort Analysis	تحلیل گروه سنی
Alternative Futures	آینده‌های بدیل
Anticipation	برآورد
Anticipatory Action Learning	یادگیری حین عمل برآوردی
Backcasting	پس‌نگری
Bell Weather	پیشگام
Big Picture	تصویر بزرگ
BrainStorming	طوفان فکری
Causal Layered Analysis	تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
Chaos Theory	نظریه آشوب
Continuities	پیوستگی‌ها
Critical Futures Studies	آینده‌پژوهی نقادانه / انتقادی
Cross Impact Analysis	تحلیل تأثیر متقابل / برگذر
Delphi	دلفی
Desirable Futures	آینده‌های مطلوب
Discontinuities	ناپیوستگی‌ها
Drivers	پیشران‌ها
Dystopia	ویران‌شهر
Emerging Issues Analysis	تحلیل موضوع‌های نوپدید
Environmental Scan	پوشش محیطی
Events	رویدادها
Extended Present	حال گسترده

Extrapolation	برون‌یابی
Forecast	پیش‌نگری
Foresight	آینده‌نگاری
Futures Studies	آینده‌پژوهی
Futures Wheel	چرخه‌ی آینده‌پژوهی
Futurist	آینده‌پژوه
Images	تصاویر
Intuition	شهود
NUTS and BOLTS	فوت و فن
Official Futures	آینده‌های مرسوم
Plausible Futures	آینده‌های باورپذیر
PoP Futures Studies	آینده‌پژوهی عامه‌پسند
Possible Futures	آینده‌های ممکن
Prediction	پیش‌بینی
Preferable Futures	آینده‌های مرجح
Probable Futures	آینده‌های محتمل
Scanning	پویش
Scenario Planning	برنامه‌ریزی سناریویی
Scenarios	سناریوها
Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)	روش اس‌دیلِو‌اُتی: شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها
Trend	روند
Trend Analysis	تحلیل روند
Uncertainties	عدم قطعیت‌ها
Utopia	آرمان‌شهر
Vision	چشم‌انداز
Visioning	چشم‌اندازسازی
What – if question	پرسش چه اتفاقی می‌افتد اگر؟
Wild Cards	شگفتی‌سازها

درباره‌ی نویسنده

پروفسور سهیل عنایتا... آینده‌پژوه و دانشمند علوم سیاسی در مؤسسه‌ی آینده‌پژوهی دانشگاه تام‌کانگ تایوان، استادیار دانشکده‌ی هنرها و علوم اجتماعی دانشگاه سان‌شاین کوست، مارو چیدرو و استادیار کالج پروت (www.proutcollege.org) است. در سال 2000 در انجمن مراکز مدیریت بین‌المللی به تحقیق مشغول بود و در 1999 به کرسی یونسکو در مرکز مطالعات اروپایی، دانشگاه ترایر آلمان و کرسی دانشگاه تام‌کانگ تایوان دست یافت. عنایتا... یکی از سردبیران نشریه‌ی فیوچرز است و بیش از سیصد مقاله علمی، فصول کتاب، مداخل دانشنامه و مقاله در نشریات معروف نوشته و آثار وی در بیش از چهل نشریه ظاهر شده‌اند. مقاله‌های وی به زبان‌های مختلف از جمله کاتالانی، اسپانیایی، اردو، هندی، بنگالی، ایتالیایی، روسی و ماندارین ترجمه شده است و همچنین نویسنده و ویراستار مشترک هجده کتاب و لوح‌های فشرده بوده است.

ابن خلدون

ابوزید عبدالرحمن بن محمد بن خلدون حصرمی (808-732 هـ.ق) از بزرگ‌ترین اندیشمندان مسلمان است. وی در آفریقا و در کشور تونس در خانواده‌ای مشهور در حوزه سیاست و حکومت‌داری به دنیا آمد. او از پیشگامان تاریخ‌نگاری به شیوه‌ی علمی است که با انتقادات صریح از اخبار جزئی گذشتگان به نام تاریخ‌نگاری، نسبت به ابداع روش تاریخ‌نگاری علمی اقدام نمود. او را فیلسوف تاریخ، و امام مورخین و بنیان‌گذار علم جامعه‌شناسی می‌دانند. منطق درونی نظریه جامعه‌شناسی ابن خلدون، بر سه مفهوم کلیدی، "عبر"، "عمران" و "عصبیت" قرار دارد که این سه در ارتباط با هم حاوی نکات بدیعی در معرفت انسانی هستند و این سه در تشکیل یک چارچوب مفهومی خاص در مطالعه‌ی جامعه‌شناسی تاریخی بسیار قابل تأمل هستند. همچنین سه مضمون نظری دیگر که با هم و در مجموع "نظریه ابن خلدونی تغییر اجتماعی" را شکل می‌دهند یعنی "دیالکتیک عصبیت و سیادت" و "دیالکتیک عصبیت و دیانت" و "دیالکتیک سلطه و انقلاب"، ارکان منطق درونی نظریه ابن خلدون به‌شمار می‌روند. ابن خلدون، برخلاف نگرش‌های رایج "تک سبب بینی" و "نگاه خطی" غالب بر جامعه‌شناسی مدرن، به بررسی تعاملات پیچیده‌ی اجتماعی در ابعاد اقلیمی، اقتصادی، فرهنگ در قالب سه مضمون مذکور می‌پردازد.

ابن خلدون با به‌کارگیری دو مفهوم کلیدی عبر و عصبیت، مبانی نوینی را در شناخت ماهیت عوامل مؤثر بر سیر تحولات اجتماعی بنیان گذاشته است. همچنین با نگرش دیالکتیکی به رابطه‌ی بین عوامل ساختاری - فرهنگی (یعنی عصبیت)، از یک سو و سیادت و دیانت و انقلاب، از سوی دیگر، چشم‌اندازهای بدیعی را در مقابل نظریه‌پردازان جامعه‌شناسی و تاریخ قرار داده است.

مشابهت مفهوم عبر با تفهّم در نظریات تفهّمی، و نیز همسانی معنای عصبیّت با ایدئولوژی و همبستگی اجتماعی می‌تواند در مطالعات جامعه‌شناسی تاریخی دولت و انقلاب و تحول بسیار مفید واقع شود.

در مجموع می‌توان دیدگاه‌های ابن‌خلدون را در قالب نکات زیر اشاره کرد:

1. عصبیّت نمایانگر روابط بین‌الذهانی و شاخص انواع خاصی از پیوندهای عینی و ملموس اجتماعی است. این روابط و پیوندها در فرایند زمان موجودیت و زوال می‌یابند.
2. بخش‌های معنادار انسان در چارچوب روابط بین افراد که حاصل رابطه‌ی افراد با محیط طبیعی پیرامون است، در قالب عصبیّت گروهی در یک رابطه‌ی دو سویه با ساختار قدرت قرار دارند.
3. تغییر و تحول اجتماعی، یک فرایند چند وجهی و چند لایه‌ای است که فراتر از محدودیت‌های نظری مکاتب تک سبب بین و خطی قرار دارد.
4. حیات اجتماعی واقعی چند لایه است (لایه اکولوژیک - معیشتی، لایه‌ی گروه‌بندی اجتماعی و لایه‌ی بین‌الذهانی) که در ظرف زمان، گسترش و زوال را مکرراً تجربه می‌کند.
5. رابطه‌ی معکوس بین ثبات سیاسی و نظام اجتماعی، از یک سو، و تمرکز قدرت، از سوی دیگر، وجود دارد. فرایند چنین رابطه‌ای آنتروپی اجتماعی است.
6. دیالکتیک قدرت و زوال عصبیّت بدوی را می‌توان در حوزه جامعه‌شناسی تاریخی به‌عنوان یک پارادایم مطرح نمود.
7. کسب بصیرت در تحلیل وقایع مهم تاریخی از نظر ابن‌خلدون با دو گام روش‌شناختی انجام می‌گردد، یکی گام انتقادی و دیگری گام پویایی.

منابع

1. ابن‌خلدون، عبدالرحمان، مقدمه، مرکز انتشارات علمی و فرهنگی تهران، 1362، چاپ چهارم.
2. ایولاکوست، جهان‌بینی ابن‌خلدون، ترجمه مظفر مهدوی، شرکت انتشار، تهران، 1363.
3. طباطبایی، جواد، ابن‌خلدون و علوم اجتماعی، طرح نو، تهران، 1375.

اسطوره‌شناسی

زمان حال و گذشته هر دو حالی هستند در آینده و زمان آینده
در بردارنده‌ی گذشته است.

تی‌اس. الویت

در زبان یونانی واژه اسطوره¹ به معنای گفتار و در نتیجه پیام است. اسطوره در تناظری بنیادین با ارتباط قرار دادن، وقتی از اسطوره می‌توان سخن به میان آورد که پای جماعتی در میان باشد. اسطوره بخشی از حیات اجتماعی انسان‌هاست بدون اسطوره جهان به واقعیتی دهشتناک، تلخ و تحمل‌ناپذیر بدل می‌شود.

اسطوره به اعتقاد اسطوره‌باوران، برخلاف قصه یا افسانه، داستانی "راست" است چون مفاهیم و نظریاتی را که اسطوره‌باوران به "واقعیت" شان ایمان دارند، در قالب داستان روایی، حکایت می‌کنند. بنابراین اسطوره، حکایت باورهای قوم در باب خود و جهان و خدا یعنی کلاً عالم هستی و مابعدالطبیعه است. و یا به بیان دیگر، بیان پر نقش و نگار اصول و مبادی است و پیدایی نهادی و رسمی و علت یا انگیزه‌ی وقوع واقعه‌ای و عمده چگونگی مناسبات دوام‌پذیر زندگی را توضیح می‌دهد. این باورها به مثابه صورت‌های مثالی، تثبیت شده‌اند و از این‌رو جهان‌بینی قوم را قالب‌گیری کرده‌اند و از الگوهای محسوب می‌شوند که قوم، مطابق آن‌ها تفکر و زندگی می‌کند و بر این باور است که با نقل و روایت آن و با تلاش و عمل کردن بر وفق آن‌ها، به حیاتش، معنی و برکت می‌بخشد. بدین جهت اسطوره‌باوری همواره با برگزاری آیین‌ها و مناسکی در خور اسطوره، همراه و مرتبط است. چون اسطوره آبستن معنی است لذا به معنا و تفاسیر گوناگون تن در می‌دهد. لذا می‌توان به قرائت‌های مختلفی آن را معنا و تفسیر کرد. اسطوره‌شناسی، دانش پویایست و در مسیر حیات اجتماعی بشر نقش‌های گوناگون بازی کرده است.

1. Myths

قرن‌ها مطالعات اسطوره‌ای، فقط به شناسایی اسطوره‌ها و مطالعه‌ی آن‌ها به‌عنوان پیکره‌ی مطالعاتی می‌پرداخت. هلینسم و شرق‌شناسی عمدتاً بر این مطالعات استوار بود. و این قبیل مطالعات به‌ویژه پس از رنسانس و به‌خصوص در قرن نوزدهم شدت گرفت. هلینسم موجب ظهور پژوهش‌های بسیار گسترده‌ای در مورد اسطوره‌های یونانی شد که در لابلای ادبیات و هنرهای یونانی خودنمایی می‌کرد و شرق‌شناسی علاوه بر گسترش دامنه این مطالعات امکان اسطوره‌شناسی تطبیقی را نیز فراهم نمود. باور اغلب تا اوایل قرن بیستم و حتا اواسط آن بر این بود که اسطوره‌ها روایت‌های نخستین انسان‌ها در خصوص آفرینش است و تاریخ مقدس را روایت می‌کنند. حتا برخی آن را نتایج نافلات پیشافلسفی و پیشامنطقی انسان‌های باستان در خصوص پاسخ به پرسش‌های گوناگون هستی‌شناختی و دگرگونی‌ها و گوناگونی‌ها می‌پنداشتند با این تعریف تاریخی گرد عصر اسطوره‌ها دیگر به پایان رسیده است.

در مقابل عده دیگری بر خلاف این نظریه تاریخ‌گری و فرایند خطی تاریخ برای اسطوره حیاتی فراتاریخی قائل هستند. نخستین پژوهش‌های این گروه توسط روان‌شناسانی هم‌چون فروید و سپس یونگ البته با دو رویکرد کاملاً متفاوت نسبت به اسطوره آغاز شد.

پژوهش‌های دیگری نیز توسط چپ‌های اروپایی از فرانکفورت تا پاریس آغاز شد که بر نقش اسطوره‌های نوین در زندگی جاری تأکید ورزید و بر این اساس پژوهش‌ها بیش‌تر به سمت تأثیرات اسطوره‌سازی و نقش اسطوره در جامعه هدایت شد. این دیدگاه برای اسطوره زمان خاصی را در نظر نمی‌گرفت و این دیدگاه جریان نقد اسطوره‌ای را رقم زد که این نقش از اسطوره برای جریان‌ها و تحولات اجتماعی به‌عنوان یک یاز نقدهای نو با ساختارگرایی آغاز شد. در این بین اسطوره‌شناسان برجسته‌ای هم‌چون ژرژ دومینیریل و کامپل و لوی استروس و فریزر مطرح شدند. با خروج مطالعات اسطوره‌ای از دوره ساختارگرایی محققان به جای نقد اسطوره‌ای از تحلیل اسطوره‌ای¹ استفاده کردند. در تحلیل اسطوره‌ای تفاوت‌های فردی و فرهنگی نیز در نظر گرفته شد و محققان همانند گذشته در جست‌وجوی چارچوب‌ها و ساختارهای کلانی که همه‌ی پیکره‌ی مطالعاتی را در برمی‌گیرد هستند و مطالعه اسطوره از مطالعه صرف متن خارج شد و به پیرامن‌های جمعی و اجتماعی نیز می‌پرداخت و بنابراین، بررسی اسطوره‌های اجتماعی و کارکرد اجتماعی آن‌ها از اهمیت زیادی برخوردار گردید. پس از تحلیل اسطوره، مباحث جدیدی نظیر بوطیقانی اسطوره‌ای² و اسطوره روش‌شناسی³ و اسطوره متن‌ها نیز مطرح شد.

1. Mythanalyse
2. Mythopoetique
3. Mythodologie